

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Podnikatelský záměr pro bezobalový obchod

Business Plan for Zero Waste Shop

Student: Kamil Tkadlec

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Blanka Poczatková, Ph.D., MBA

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Kamil Tkadlec**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Téma: Podnikatelský záměr pro bezobalový obchod
Business Plan for Zero Waste Shop
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska pro zpracování podnikatelského záměru
 3. Zpracování podnikatelského záměru
 4. Shrnutí a doporučení
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam přílohy
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-802-4715-353.
JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-802-4743-370.
SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-802-4741-031.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Blanka Poczatková, Ph.D., MBA**

Datum zadání: 23.11.2018
Datum odevzdání: 10.05.2019


Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry




prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci, včetně příloh, vypracoval sám.

Ve Valašském Meziříčí dne 9. května 2019

.....

Kamil Tkadlec

Poděkování

Rád bych tímto poděkoval mé vedoucí bakalářské práce, paní Ing. Blance Poczatkové, P.h.D., MBA., za věnovaný čas konzultacím k mé bakalářské práci a její cenné rady a připomínky k danému tématu.

Obsah

1. Úvod.....	5
2. Teoretická východiska pro zpracování podnikatelského záměru.....	7
2.1 Podnikatelský záměr	7
2.1.1 Požadavky na podnikatelský záměr	7
2.1.2 Využití podnikatelského záměru	8
2.2 Základní pojmy	8
2.2.1 Podnikatel.....	8
2.2.2 Podnikání.....	9
2.3 Vymezení malých a středních podniků.....	9
2.3.1 Přednosti a slabiny malých a středních podniků	9
2.3.2 Podpora malého a středního podnikání	10
2.4 Podniky podle právní formy podnikání	11
2.4.1 Živnost.....	11
2.4.2 Veřejná obchodní společnost	12
2.4.3 Komanditní společnost.....	12
2.4.4 Společnost s ručením omezeným	13
2.4.5 Akciová společnost	13
2.4.6 Družstva	13
2.5 Struktura podnikatelského záměru.....	14
2.5.1 Titulní list.....	14
2.5.2 Obsah.....	15
2.5.3 Úvod a účel dokumentu.....	15
2.5.4 Shrnutí	15
2.5.5 Popis podnikatelské příležitosti.....	15
2.5.6 Cíle firmy	16
2.5.7 Potenciální trhy	17
2.5.8 Analýza konkurence.....	18
2.5.9 Marketingová a obchodní strategie	20
2.5.10 Finanční plán	22
2.6 SWOT analýza	25
2.7 PESTLE analýza	26
2.8 Management rizik	27
2.9 Strategické řízení	28
3. Zpracování podnikatelského záměru.....	29

3.1 Titulní strana	29
3.2 Úvod, účel a pozice dokumentu	29
3.3 Shrnutí	30
3.4 Popis podnikatelské příležitosti	31
3.5 Cíle firmy	31
3.6 Potenciální trhy	32
3.7 Porterův model 5 sil	36
3.8 Analýza konkurence	39
3.9 Marketingový mix	40
3.10 Finanční plán	45
3.10.1 Počáteční výdaje	45
3.10.2 Provozní náklady podniku	46
3.10.3 Bod zvratu	47
3.10.4 Počáteční rozvaha	47
3.10.5 Přehled finančních výkazů pro pesimistickou variantu	48
3.10.6 Přehled finančních výkazů pro reálnou variantu	49
3.10.7 Přehled finančních výkazů pro optimistickou variantu	50
3.11 Organizační struktura	51
3.12 SWOT analýza	51
3.13 PESTLE analýza	55
4. Shrnutí a doporučení	59
4.1 Souhrnný popis podniku	59
4.2 Zhodnocení SWOT analýzy	59
4.3 Rizika podnikatelského záměru	59
4.4 Strategie podniku	60
4.5 Doporučení	61
5. Závěr	63
Seznam použité literatury	64
Seznam zkratk	66
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	67
Seznam příloh	68

1. Úvod

Svět prošel v posledních letech i díky ekonomické globalizaci obrovskou změnou. A právě ekonomický růst a zvyšující se blahobyt ve všech kontinentech světa má za následek vysoké znečištění planety, které je způsobeno více faktory. Kromě problémové a rostoucí uhlíkové stopy také trápí celý svět všudypřítomné obalové materiály, které není již kam dávat. Skládky začínají být přeplněné, spalování odpadu zase není ideálním řešením z důvodu dalšího znečišťování ovzduší a technologie na recyklaci prozatím nejsou natolik rozvinuty, aby byly schopny pohlcovat veškerý vyrobený obalový materiál. Jednou z možností řešení tohoto problému je existence bezobalových obchodů a prodejen, které fungovaly v České republice například v období První republiky či v období raného komunismu. Celý tento problém pak motivoval autora dokumentu k sepsání podnikatelského záměru pro otevření nového Bezobalového obchodu v Rožnově pod Radhoštěm, kde autor rovněž bydlí. Bezobalový obchod si bude také zakládat na nabídce kvalitních a ekologických produktů, které budou odebírány od lokálních pěstitelů, farmářů a výrobců. Zákazníci tak nebudou muset kupovat suroviny, které doputovaly do regálů přes polovinu planety.

Před tím, než bude podnik založen, je ovšem důležité sepsat podnikatelský záměr, který bude sloužit jak pro potencionální investory a banky, tak i pro samotného majitele Bezobalového obchodu. Podnikatelský záměr je totiž jedním ze základních kamenů potřebných k založení nového podniku, ve kterém jsou rozepsány jednotlivé kroky, které bude muset majitel učinit, finanční náklady potřebné k založení podniku atd.

Cílem bakalářské práce je sestavení podnikatelského záměru, který se bude týkat otevření nového Bezobalového obchodu, kde bude spotřebitelům umožněno nakupovat bezobalovým způsobem. Cílem bakalářské práce je rovněž zjištění, jestli je podnikatelský záměr proveditelný, životaschopný a konkurenceschopný. Tyto aspekty budou zjišťovány pomocí jednotlivých metod a analýz, jako je například SWOT analýza, PESTLE analýza, dotazník či Porterův model pěti sil.

Bakalářská práce je rozdělena do pěti kapitol. Po úvodní kapitole následuje kapitola druhá, která je věnována teoretickým východiskům potřebným ke zpracování podnikatelského záměru. V této kapitole je detailněji rozepsána definice podnikatelského záměru, podnikatele, podnikání, malých a středních podniků a jednotlivých podniků rozdělených na základě právní formy podnikání. Teoretická část se dále zaměřuje na

doporučovanou strukturu podnikatelského záměru, SWOT analýzu, PESTLE analýzu, strategické řízení a management rizik.

Třetí kapitola s názvem Zpracování podnikatelského záměru je věnována praktické části. Tato kapitola se opírá o druhou kapitolu, ve které byly získány informace a poznatky z odborné literatury. Tyto informace a poznatky jsou následně převedeny do praxe. Praktická část se také opírá o dotazník, kde se vyjádřili obyvatelé Rožnova pod Radhoštěm a jeho okolí k jejich zájmu o ekologii, otevření nové bezobalové prodejny, zdravému životnímu stylu apod. V třetí kapitole je také zpracován finanční plán pro pesimistickou, reálnou a optimistickou variantu či metody a analýzy, pomocí kterých se zjišťuje konkurenceschopnost podniku.

Čtvrtá kapitola se věnuje celkovému shrnutí a doporučení pro náš podnik, kde jsou popsány rizika podnikatelského záměru a strategie podniku.

2. Teoretická východiska pro zpracování podnikatelského záměru

V druhé kapitole bude řešena všeobecná problematika podnikatelského záměru z teoretického hlediska. Nejprve si vymezíme jednotlivé základní pojmy týkající se podnikání, podnikatelského záměru, malého a středního podnikání. Dále budou charakterizovány jednotlivé možnosti podnikání v České republice, které jsou rozděleny podle jejich právní formy a doporučená struktura podnikatelského záměru, která se týká mimo jiné finančního plánu, marketingu, cílů firmy či konkurence. Nakonec této kapitoly budou popsány analýzy, které jsou potřebné k sestavení podnikatelského záměru.

2.1 Podnikatelský záměr

Podnikatelský záměr je základním dokumentem pro začátek fungování firmy nebo její nové části. Mohlo by se zdát, že podnikatelský záměr je potřeba jen pro banku a úřady, které poskytnou externí zdroje pro financování podnikání a pro jeho zahájení. Ale každý zkušený podnikatel či manažer ví, že business plan slouží především jemu, aby si ověřil, zdali jeho podnikání má reálný základ a také naději na úspěch. [1]

2.1.1 Požadavky na podnikatelský záměr

Nejprve je třeba připomenout fakt, že požadavky na každý podnikatelský záměr se liší. Důvodem jsou především různé požadavky jednotlivých investorů či bank na strukturu a délku. Existuje však několik společných požadavků, které jsou vyžadovány pokaždé. Jedná se například o:

- přehlednost – je doporučeno na začátek uvést obsah pro snadnější orientaci;
- orientaci na budoucnost – je zapotřebí popsat dlouhodobé cíle společnosti a kterým směrem se chce společnost ubírat;
- stručnost – podnikatelský záměr by neměl být zbytečně zdlouhavý;
- srozumitelnost – nepoužívání složitých technických výrazů z daného oboru tak, aby dokumentu rozuměli i jeho uživatelé, kteří mají minimální znalosti v oboru, ve kterém společnost podniká;
- reálnost – údaje, o kterých se v dokumentu zmiňujeme, se mají zakládat na pravdě;
- ani přehnaný optimismus, ani přílišný pesimismus;
- poukázat na silné stránky a konkurenční výhody podniku. [2]

2.1.2 Využití podnikatelského záměru

Podnikatelský záměr je nástroj pro řízení a realizaci podnikání. Může být velmi jednoduchý, kdy v několika slovech sumarizujeme a charakterizujeme, v čem chceme podnikat a jaké máme plány. Ve složitější formě pak můžeme říct, že jde o rozsáhlejší dokument, který:

- vyhodnocuje současnou situaci a nastavuje podnikatelskou strategii v určitém časovém horizontu;
- přináší detailní operační plán a rozpočet na další rok;
- pokrývá všechny oblasti podnikání;
- se zaměřuje na management, produkt, marketing a prodej;
- má za cíl: vizualizovat plánovací proces, explicitně vyjádřit požadavek na financování a usnadnit investiční rozhodování, strukturovat, řídit a realizovat návratnost podnikatelských aktivit.

2.2 Základní pojmy

V následujících podkapitolách budou charakterizovány jednotlivé pojmy, které úzce souvisí s dokumentem.

2.2.1 Podnikatel

Slovo podnikatel, neboli enterpreneur pochází z francouzštiny, které v překladu znamená prostředník nebo zprostředkovatel. Pokud bychom chtěli výraz podnikatel definovat, můžeme například použít tyto tři definice od Vebera:

- osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu;
- osoba, která je schopna rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a také podstoupit s tím související riziko;
- iniciátor a nositel podnikání - investuje svůj čas, prostředky a jméno, přebírá odpovědnost a nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení. [2]

Dále pak můžeme tento pojem definovat dle paragrafu 420 v občanském zákoníku, jenž byl vydán v platnost 1. 1. 2014. V tomto paragrafu se píše, že podnikatelem je ten, kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským

nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele. [13]

2.2.2 Podnikání

Podnikání je soustavná činnost prováděna podnikatelem samostatně, na vlastní jméno a zodpovědnost za účelem dosažení zisku. Vytvářením zisku podnik dokazuje svojí úspěšnost jak ve vztahu k vlastníkům a zaměstnancům, tak i ve vztahu k partnerům a konkurenci. Zisk pak zajišťuje tvorbu dalších zdrojů, technický rozvoj a nové inovace. Pro podnikání zároveň platí, že je hybnou silou ekonomického rozvoje v tržním hospodářství. [3]

2.3 Vymezení malých a středních podniků

Existuje více kritérií, podle kterých se posuzuje to, zdali podnik patří do kategorie malých nebo středních. Následující tabulka odkazuje na platnou legislativu České republiky, která je podřízena legislativě Evropské unie.

Tabulka č. 2.1 Kritéria pro vymezení malých a středních podniků

Kategorie podniků	Počet zaměstnanců	Roční obrat	Aktiva celkem
Velké	>250	> 50 miliónů	> 43 miliónů
Střední	<250	< 50 miliónů	< 43 miliónů
Malé	<50	< 10 miliónů	< 10 miliónů
Mikro	<10	< 2 miliónů	< 2 miliónů

Zdroj: Doporučení Komise EU 2003/61/ES ze dne 6. května 2003 o definici malého a středního podnikání. [4]

Další důležitou podmínkou, která vymezuje malé a střední podniky, je jejich nezávislost. Tato podmínka říká, že aby podnik spadl do kategorie malých a středních, může velký podnik mít maximálně 25 % podílu na hlasovacích právech nebo na základním kapitálu v daném malém či středním podniku. [4]

2.3.1 Přednosti a slabiny malých a středních podniků

Mezi přednosti malých a středních firem řadíme:

- napomáhání s rozvojem venkova;
- tvorba nových pracovních míst, které vedou k ekonomickému růstu;
- větší pružnost na změny na trhu;
- jednodušší řídicí struktura;

- působení jakožto dodavatelé velkých podniků;
- vyplňování mezer okrajových oblastí trhu, ve kterých nemají velké podniky touhu působit;
- v případě strukturálních změn - zmírňování jejich negativních důsledků.

Mezi slabiny malých a středních podniků pak řadíme:

- nízká rentabilita z důvodu malého podílu na trhu;
- obtížná orientace v legislativních, daňových a správních předpisech a jejich častých změnách;
- nízká šance na proniknutí na zahraniční trhy;
- složitý přístup ke kapitálu;
- vysoké náklady z důvodu nutnosti dodržovat technické předpisy. [4]

2.3.2 Podpora malého a středního podnikání

I přesto, že jsou malé a střední podniky považovány na trhu jakožto rovnocenní konkurenti, existuje několik nevýhod, kterými oproti velkým podnikům disponují. V České republice se podpora malých a středních podniků řídí zákonem č. 47/2002 Sb. [14]

Podporu je možné obdržet například v těchto oblastech:

- výchova a vzdělávání ve vzdělávacích programech středních škol, které jsou ukončeny výučním listem;
- projekty zaměřené na investice;
- tvorba nových pracovních pozic;
- projekty, jenž se soustřeďují na investice do ochrany životního prostředí, poskytování technických informací, poradenství či vybraných provozních nákladů určených na činnosti, které jsou vzpjaty s ochranou životního prostředí;
- zavedení systémů pro zvyšování kvality produkce;
- hospodářské a technické poradenství;
- získávání informací o podnikání.

V souvislosti se zmiňovaným zákonem č. 47/2002 Sb. vznikla instituce CzechInvest, jenž působí jakožto Agentura pro podporu podnikání a investic. Jedná se o státní příspěvkovou organizaci, která je podřízena Ministerstvu průmyslu a obchodu a ze zákona má právo hospodařit s majetkem státu. Malé a střední podniky ovšem mohou také využívat podpory ze strany Evropské unie, a to v rámci Operačního programu Podnikání a inovace.

Podpora pak může být poskytována ve formě:

- dotace;
- peněžního příspěvku;
- návratné finanční výpomoci;
- záruky;
- úvěru se sníženou úrokovou sazbou. [4]

2.4 Podniky podle právní formy podnikání

V následující části budou charakterizovány jednotlivé druhy podniků, které jsou rozděleny podle jejich právní formy.

2.4.1 Živnost

Jedná se o podniky, které jsou vlastněny pouze jednou osobou. Živnost může provozovat jak fyzická osoba, tak i právnická osoba. K získání živnostenského oprávnění je nutno splnit několik povinností, mezi které patří: plnoletost, bezúhonnost či způsobilost k právním úkonům. Mezi největší výhody živnostenského podnikání patří nízká náročnost na velikost kapitálu a minimální regulace ze strany státu. Na druhé straně to je obtížný přístup ke kapitálu majitele, neomezené ručení za dluhy společnosti a omezená životnost firmy daná délkou života majitele. Z hlediska odborné způsobilosti rozděluje živnostenský zákon živnosti na ohlašovací a koncesované.

1. Živnosti ohlašovací

- *Živnosti řemeslné* – odborná způsobilost, jenž je pro tyto živnosti nutná, se získává vyučením v oboru a praxí. Jedná se například o řeznictví, zednictví, truhlářství, zámečnictví nebo hodinářství.
- *Živnosti vázané* – zde je odborná způsobilost stanovena pro každou živnost samostatně. Aby mohla být vázaná živnost provozována, je nutno získat průkaz způsobilosti. Mezi živnosti vázané spadá výroba, montáž a opravy tlakových zařízení, plynových zařízení, elektrických zařízení a kotlů.
- *Živnosti volné* – u volných živností není potřebné mít odbornou způsobilost a spadají zde výroba, obchod a služby, jenž nejsou vzpjaty se živnostmi řemeslnými a vázanými.

2. Živnosti koncesované

- Tyto živosti se dají vykovávat pouze po získání tzv. koncese (neboli povolení), která se dá získat od živnostenského úřadu. Mezi podmínky získání koncese patří vzdělání, nebo dokončení speciálních kurzů. Do koncesovaných živností řadíme taxislužby, výrobu, vývoj a prodej zbraní, provozování střelnic, pohřební služby nebo hubení škodlivých živočichů, rostlin a mikroorganismů. [4]

2.4.2 Veřejná obchodní společnost

Pro tento typ obchodní společnosti je podmínkou, aby zde působily alespoň dvě osoby, které podnikají pod společným obchodním jménem a ručí za závazky společnosti společně a nerozdílně celým svým majetkem. Veřejná obchodní společnost je založena na základě uzavření společenské smlouvy. Společníkem může být fyzická osoba i právnická osoba. U působení právnické osoby pak platí, že práva a povinnosti společnosti vykonává fyzická osoba. K obchodnímu jménu společnosti musí být dopsáno na konec „veřejná obchodní společnost“ (možnost pouze zkráceně „v.o.s.“). V případě, že obchodní jméno obsahuje jméno alespoň jednoho společníka, stačí napsat dodatek „a spol.“. Statutárním orgánem jsou všichni společníci. Ovšem existuje výjimka v rámci společenské smlouvy, která může být upravena tak, že společnost bude zastupována pouze některými nebo jedním ze společníků. Společenská smlouva pak může také zamezit některým společníkům v jednání jménem společnosti. Pokud však nejsou ve společenské smlouvě žádné úpravy, mohou všichni společníci jednat jménem společnosti samostatně. [5]

2.4.3 Komanditní společnost

V druhém typu obchodní společnosti musí působit dva typy společníků, kterými jsou komanditisté a komplementáři. Pro komanditisty je typické, že ručí za závazky společnosti do výše nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku, zatímco komplementáři ručí za závazky společnosti celým svým majetkem. Pro založení nové komanditní společnosti je nutné sepsat společenskou smlouvu. Stejně jako u veřejné obchodní společnosti mohou být zakladatelem fyzické i právnické osoby. Maximální počet zakladatelů a společníků není ničím omezen, ale je povinné, aby společníci i zakladatelé byli alespoň dva. U komanditní společnosti jsou statutárním orgánem komplementáři, kteří mohou jednat samostatně jménem společnosti, pokud to společenská smlouva nestanoví jinak. U obchodního jména

musí být připsán dodatek „komanditní společnost“, nebo stačí pouze zkratka „k. s.“. Tento typ společnosti je ovšem v České republice ojedinělý. [5]

2.4.4 Společnost s ručením omezeným

Základní kapitál společnosti s ručením omezeným je složen z vkladů jednotlivých společníků. Díky zákonu o obchodních korporacích, který je platný od roku 2014, stačí, aby byla výše počátečního vkladu 1 Kč. Ručení za závazky společnosti je zajištěno společníky, kteří ručí do výše jejich nesplacených vkladů a samotnou společností, která ručí do výše zapsaného základního kapitálu. Pro založení společnosti s ručením omezeným je opět stěžejní sepsání společenské smlouvy, resp. zakladatelské listiny, která musí být ověřena notářským zápisem. Společníkem může být fyzická i právnická osoba, přičemž maximální počet společníků je padesát a zakladatelem může být i jedna právnická nebo fyzická osoba. Výše obchodního podílu je určena díky poměru vkladu společníka k základnímu kapitálu, avšak společenská smlouva může tuto výši upravovat. Statutárním orgánem je jeden nebo více společníků, který ovšem musí být fyzickou osobou. Roli nejvyššího orgánu plní valná hromada a také zde může působit dozorčí rada, jenž má za úkol monitorovat a kontrolovat činnost jednatelů společnosti s ručením omezeným. [5]

2.4.5 Akciová společnost

Základní kapitál u akciové společnosti musí být v minimální výši 2 000 000 Kč a je tvořen počtem vydaných akcií. Z důvodu vysokých požadavků na základní kapitál je tento typ společnosti využíván spíše velkými podniky. Stejně jako u společnosti s ručením omezeným je nejvyšším orgánem valná hromada a dozorčím orgánem dozorčí rada. Změna je pouze u statutárního orgánu, který vykonává představenstvo, které se povětšinou skládá ze tří členů. Představenstvo svolává valnou hromadu minimálně jednou za kalendářní rok, avšak stanovy mohou tento počet navýšit. Každý vlastník drží určité množství akcií, které dává vlastníkovu právo na výši podílu, řízení společnosti a případný podíl na zůstatku společnosti při zániku. Pro akcionáře je výhodou, že nemusí ručit za závazky společnosti a dividendy, které obdrží, nepodléhají platbě sociálního pojištění. [5]

2.4.6 Družstva

Podmínkou pro založení družstva jsou minimálně tři zakládající osoby. Jedná se o speciální formu podnikání, když většinou není společnost založena za účelem podnikání, nýbrž za účelem podpory svých členů či třetích osob. Pro založení družstva je potřebné sepsat stanovy. Pro družstva je typické, že ručí za své závazky celým svým majetkem.

V současnosti jsou ovšem družstva už na ústupu, ale i tak stále existuje několik bytových a zemědělských družstev. [5]

2.5 Struktura podnikatelského záměru

Existuje více možností a doporučení, jak by měla struktura podnikatelského záměru vypadat. Jednotliví investoři a banky mohou mít různé požadavky na obsah a strukturu dokumentu. Některým investorům postačí i prezentace v MS PowerPoint, naopak některé banky budou požadovat rozsáhlejší informace a dokumenty. Zde je jedna varianta struktury, kterou může podnikatelský záměr mít:

- titulní strana;
- obsah;
- úvod;
- shrnutí;
- charakteristika společnosti a podnikatelské příležitosti;
- realizační plán;
- cíle společnosti;
- cíle vedení společnosti;
- organizační struktura;
- analýza trhu;
- marketingová strategie a marketingový mix;
- finanční plán;
- předpoklady úspěšnosti a rizika podnikatelské příležitosti;
- přílohy. [6]

2.5.1 Titulní list

Je důležité, abychom na titulní stranu uvedli obchodní název a logo firmy (v případě, že už existuje), název podnikatelského záměru, datum založení, jméno autora, klíčových osob a zakladatelů. Považuje se za vhodné, aby do této části podnikatelského záměru bylo zařazeno prohlášení ohledně ochrany tohoto dokumentu, které může znít například takto: *„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo rozmnožována a ukládána v jakékoliv podobě bez písemného souhlasu autora.“* [6]

2.5.2 Obsah

Při sestavování dokumentu nesmíme také opomenout zařazení obsahu, který pomáhá interním i externím uživatelům v orientaci a přehlednosti. Obsah by neměl být nijak dlouhý a měl by se vejít na jednu až jednu a půl stránku formátu A4. Co se týče nadpisů, tak stačí nadpisy první, druhé a třetí úrovně, neboť další členění nadpisů by dělalo obsah nepřehledným. [6]

2.5.3 Úvod a účel dokumentu

Úvod umístíme na začátek podnikatelského záměru tak, aby nedošlo k případnému nedorozumění mezi autorem a čtenářem dokumentu ohledně účelu, rozsahu, úplnosti apod. Mělo by zde být zdůrazněno, pro koho je tento dokument určen. Může to být například banka nebo investor. Dále zde uvedeme, jestli se jedná už o finální verzi podnikatelského záměru, nebo jestli jsou některé části ještě rozpracovány, čímž tak efektivně předejdeme tomu, aby uživatel nevyhledával informace, které ještě nebyly dokončeny. [6]

2.5.4 Shrnutí

Předpokládá se, že po přečtení shrnutí se vyvolá v čtenáři zvědavost, která ho donutí dočíst dokument až do konce a zároveň bude zkoumat jednotlivé podrobnosti. Musíme si však dávat pozor na to, aby shrnutí bylo pochopeno jakožto rozvinutý popis obsahu dalších stran dokumentu, nikoliv jakožto úvod. Zde je uvedeno, jak může osnova shrnutí vypadat:

- které produkty budou v našem podniku nabízeny;
- jaká je konkurenční výhoda našich produktů a v čem může zákazník najít užitek;
- kratší popis trhu, ve kterém náš podnik působí, jeho trendy v posledních letech, typické chování zákazníků pro tento trh a také popis konkurence, která v tomto odvětví působí;
- stěžejní osoby v podniku a úspěchy, které tyto osoby dosáhly;
- finanční informace týkající se kapitálové náročnosti, požadavků na cizí zdroje, délky financování, úrokové sazby nebo schopnosti splácet cizí zdroje. [6]

2.5.5 Popis podnikatelské příležitosti

Tato část má přesvědčit o skutečnosti, že právě teď je ta správná chvíle pro vstup na trh a my jsme právě těmi, kteří mají pro to ty nejvhodnější předpoklady, které zaručí náš úspěch. Nalezení podnikatelské příležitosti může spočívat například v objevení nového technického postupu při výrobě. Nebo zjistíme, že nějaký trh má své mezery. Může jít také o mezery trhu

v daném regionu. Dále je nutno uvést, kdo je tím, který naše produkty nebo služby potřebuje a jakým způsobem transformujeme naše představy na tržby a následný zisk. Čtenář musí být obeznámen s tím, jaké jsou momentální varianty zákazníka, které mohou vyřešit jeho problém a jakým způsobem se jeho možnosti rozrostou díky našemu produktu či službě. Abychom správně popsali naši podnikatelskou příležitost, zaměříme se na tyto tři oblasti:

1. Popis produktu (může se jednat o výrobek či službu).
2. Výhoda, kterou disponujeme oproti konkurenci.
3. Užitek, který zákazník díky našemu produktu získá.

Při popisu produktu se u výrobku zaměříme na jeho fyzický vzhled, u služby to pak budou vlastnosti. Pokud se bude jednat o výrobek, uvedeme jeho vlastnosti, popíšeme jej a vysvětlíme jeho finální užitek pro naše zákazníky. Až budeme charakterizovat náš produkt, tak musíme brát v potaz to, že většina čtenářů nebude ovládat náš obor jako my. Je tedy zřejmé, že speciální technické výrazy vynecháme a budeme používat takové výrazy, kterým porozumí i neznalý v oboru. Také se zmíníme o tom, zdali je výrobek zcela nový, nebo jestli se podobné výrobky na trhu již vyskytují. Pozornost rovněž věnujeme doplňkovým službám k výrobku, kterými mohou být montáž, instalace, služby v oblasti poradenství, opravné a údržbářské práce či servisní podpora pro zákazníky. Čtenář bude také chtít vědět, jestli jsme schopni tyto doplňkové služby zajistit sami, nebo je vyřešíme externě a využijeme tak možnosti outsourcingu. Pokud půjde o druhý případ a budeme nabízet službu, tak popíšeme, jakým způsobem ji budeme poskytovat a která zařízení a vybavení k tomu budou potřebné.

V době silné konkurence na téměř všech trzích nestačí být pouze na úrovni našich konkurentů. Musíme být lepší než oni a tím pádem disponovat nějakou konkurenční výhodou. Zákazník tedy musí od nás obdržet lepší nabídku, komplexnější servis či novou koncepci.

Ve finále je pak nejdůležitější získaný užitek pro zákazníka, který rozhoduje o úspěšnosti podnikatelského záměru. Proto bychom měli uvést, proč mají zákazníci nakupovat od nás. [6]

2.5.6 Cíle firmy

Pokud chceme popsat cíle našeho podniku, doporučuje se na začátku alespoň ve zkratce zmínit o historii firmy. Zmíníme se tedy o datu založení, právní formě podnikání, hlavních produktech či službách, které budeme nabízet a oblastech, kde se bude naše organizace v budoucnu angažovat.

Dále se považuje za vhodné, aby byla představena vize podniku. Jedná se o stav společnosti, kterého chceme dosáhnout v budoucnu za určitý časový úsek. Ideální časový úsek se pohybuje v horizontu pěti let. Vize by se měla týkat toho, co budeme zákazníkům poskytovat, na jakých trzích, kdo budou naši zákazníci, jakého chceme dosáhnout zisku a tržního podílu, jaká bude kvalita a cena našich produktů, resp. služeb. Všeobecně se dá říct, že je vize orientovaná na budoucnost. Vize může mít dvě verze: jednu kratší, marketingově orientovanou na zákazníky a jednu zaměřenou na vlastníky a vedení společnosti, která je delší a podrobnější.

Od vize se poté odvíjejí cíle společnosti, které se musí řídit pravidlem SMART. Ve stručnosti si představíme definice reprezentující jednotlivá písmena této metody.

- S – Specific (specifický) – správně nadefinované, specifické.
- M – Measurable (měřitelný) – čím měříme úspěšnost cíle? Jedná se např. o podíl na trhu, růst obratu.
- A – Achievable (dosažitelný) – cíl nesmí být přehnaný a nesplnitelný.
- R – Realistic (reálný) – realistický, uskutečnitelný.
- T – Timed (časovaný) – musí být sledovatelný v čase. [1]

2.5.7 Potenciální trhy

Zásadní podmínkou pro realizaci a úspěšnost podnikatelského záměru je existence trhu, který bude mít o naše produkty nebo službu zájem.

Je důležité, abychom udělali důslednou analýzu našeho oboru a trhu, díky které získáme jistotu existence potenciálních trhů. Součástí této analýzy je výstup s údaji o velikosti trhu, chování cílových zákazníků, obvyklé výnosnosti daného oboru a o překážkách vstupu na trh. Tyto údaje uvádíme zejména kvůli investorům, které zajímají fakta o příležitostných trzích a způsobech, jak se na nich uplatnit.

Je potřeba rozlišit dva důležité pojmy, které s naším podnikatelským záměrem souvisejí. Jedná se o celkový trh a cílový trh. Pokud se budeme bavit o celkovém trhu, tak se jedná o všechny myslitelné možnosti využití výrobku či služby. Účelem dokumentu ale není popsat celý potenciální trh a potenciální zákazníky dopodrobna, nýbrž pouze ty skupiny zákazníků, které mají z našeho výrobku nebo služby značný užitek, mají k němu snadný přístup a jsou ochotni za něj zaplatit.

Je tedy nutné určit cílový trh a popsat jeho charakteristické znaky. Pokud chceme výrobek či službu adekvátně přizpůsobit požadavkům a přáním našich potenciálních zákazníků, je stěžejní, abychom správně popsali chování zákazníků daného trhu.

Součástí analýzy potenciálních trhů je také segmentace trhu. Segmentace probíhá tak, že si naše potenciální zákazníky vytřídíme podle kritérií do skupin. Mezi jednotlivá kritéria řadíme vzdělání, věk, počet členů v rodině, místo bydliště, nákupní motivy, požadavky zákazníků na cenu a kvalitu.

Musíme myslet na to, že vybíráme pouze ty segmenty, které přinesou největší zisk. Následně vybereme jeden nebo více segmentů, kterou jsou pro nás nejzajímavější.

Pokud budeme vybírat cílovou skupinu, musíme si ověřit, jestli je typický zástupce této skupiny za náš výrobek nebo službu zaplatit a následně podle cílového trhu přizpůsobit marketingovou strategii. Bonita potenciálních zákazníků je navíc také důležitým kritériem hodnocení u investorů a možných společníků. [6]

2.5.8 Analýza konkurence

Analýzu konkurence provádíme především proto, abychom našli příležitost pro identifikaci a rozvoj konkurenční výhody. Výstupem této analýzy by pak také mělo být zjištění, zdali je nutné nadále konkurenční okolí sledovat, a pokud ano, tak jak často. Konkurenční analýza však není až natolik vyžadována od investorů a záleží tedy na majitelích společnosti, jestli se jim vyplatí analýzu provádět. Zejména na trzích s vysokou hustotou konkurentů je zbytečné s analýzou začínat, neboť potřebujeme každého konkurenta znát do detailu. [7]

Velkou chybou však často bývá domněnka manažerů, že jejich produkt je jedinečný a na trhu se nenachází žádná konkurence. Jedná se pak zejména o ty případy, kdy přijde na trh nový a převratný produkt. Jenže tito manažeři dost často opomínají fakt, že spotřebitel má i jinou možnost volby a může si tak pro daný produkt zajet například do 100 kilometrů vzdáleného města.

Analýza konkurence může být provedena například tímto způsobem:

1. Prvním úkolem je definování podniků, které představují konkurenci pro náš podnikatelský subjekt. Jedná se o takové podniky, jenž působí na obdobných cílových trzích a nabízejí stejné či podobné produkty, resp. služby.

2. Další krok závisí na počtu konkurentů na trhu. V případě většího množství konkurentů v daném segmentu nezkoumáme každého konkurenta dopodrobna. Konkurenty si pak rozdělíme na hlavní a vedlejší, přičemž mezi hlavní konkurenty patří společnosti, jenž na trhu hrají důležitou roli a předpokládá se, že ji budou hrát i v budoucnosti.
3. Po rozdělení konkurentů na hlavní a vedlejší se zaměříme na detailnější prostudování předností a nedostatků našich hlavních konkurentů. Následně je hodnotíme podle kritérií, jakou jsou ceny, podíl na trhu, obrat, zákazníci, služby poskytované zákazníkům, prodejní cesty atd.
4. V posledním kroku pak určíme naši konkurenční výhodu, která vychází z kritérií zmíněných v bodě č. 3. [6]

Součástí analýzy je pak **Porterův model 5 sil**, jenž je nástrojem pro pochopení konkurenční struktury v odvětví, ve kterém podnikáme. Kompletní analýza prošetřuje těchto pět sil: vyjednávací síla zákazníků, vyjednávací síla dodavatelů, hrozba substitutů, hrozba vstupu nových konkurentů na trh a konkurence v rámci trhu

A) Vyjednávací síla zákazníků

V konkurenčním prostředí závisí vliv zákazníků na jejich schopnosti vyjednávat. Zákazníci tak mohou podniky přinutit k tomu, aby snížily jejich ceny za výrobky nebo služby, zvýšily kvalitu produktů a služeb nebo aby přidaly podpůrné služby. Díky těmto aktivitám mají zákazníci přímý vliv na ziskovost podniku a na náklady výrobku nebo služby. Zákazníci mají dokonce větší sílu, pokud je jich v odvětví málo, nebo je výrobek standardizovaný a změny u jednotlivých produktů či služeb jsou minimální.

B) Vyjednávací síla dodavatelů

Stejně jako zákazníci, tak i dodavatelé mají vliv na ziskovost firmy kvůli jejich podmínkám ohledně kvality a nákladů. Vyjednávací síla dodavatelů je pak značnější, pokud:

- mají mnoho zákazníků z různých trhů;
- se vyskytují v monopolní situaci;
- se nenachází v odvětví žádný substitut.

C) Hrozba substitutů

Substitut nabízí alternativy k existující nabídce v daném sektoru a reaguje na podobné potřeby odlišným či inovativním způsobem. Jako příklad uveďme e-mail, jenž je substitutem

pro běžnou poštu. Pro každé odvětví platí fakt, že substitut se stává reálnou hrozbou v situaci, kdy:

- nabízí lepší kvalitu;
- cena substitutu je levnější.

D) Hrozba vstupu nových konkurentů na trh

Noví konkurenti vždy otřesou trhem, neboť díky přínosu větší hodnoty pro zákazníky získají doposud nikým neokupovanou pozici na trhu. Jejich touha po vítězství navíc znamená rostoucí tlak na ceny, míru investic a politiky týkající se nákladů. Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví získává na síle v případě, když:

- jsou malé překážky ke vstupu na trh;
- požadavky na kapitál jsou minimální;
- vláda nabízí podporu a dotace pro nové hráče na trhu;
- úspory z rozsahu jsou slabé;
- zákazníci nejsou potřebně loajální k současným dodavatelům, kteří je zásobují.

E) Konkurence v rámci trhu

V jádru celého modelu se nachází stávající konkurence v odvětví, která může být ovlivněna a přehodnocena ostatními silami v modelu. V rámci sektoru jednotlivé podniky mezi sebou vzájemně soupeří, aby se jejich pozice na trhu zvýšila, případně alespoň udržela na stejné úrovni. Vzájemné konkurování společností může vyústit ve snižování cen, představení nových výrobků a služeb, reklamní kampaně či vylepšení stávajících produktů a služeb. [8]

2.5.9 Marketingová a obchodní strategie

Marketing i následující prodej jsou aspekty, jenž mají důležitý vliv na budoucí úspěšnost a ziskovost podniku. A právě proto je pro společnosti velkou výhodou, pokud dokáže čtenáře dokumentu přesvědčit o tom, že je jejich marketingová a obchodní strategie na vysoké úrovni. Marketingová strategie se zabývá těmito třemi oblastmi:

1. Výběr cílového trhu

Abychom správně vybrali cílový trh, musíme nejdříve trh segmentovat. Dále určujeme pomocí stanovení velikosti a kupní síly hodnotu daného segmentu.

2. *Určení tržní pozice produktu*

Každá firma musí vědět, jakou pozici chce v jejích vybraných segmentech zaujmout. Jedná se o to, že vyjádříme námi požadovanou pozici oproti konkurenci na trhu. Povědomí zákazníků ohledně vnímání produktů a odlišení se od konkurence jsou cíli, které společnost potřebuje dosáhnout. Pro určení tržní pozice se vykonávají tyto tři kroky:

- Identifikace konkurenční výhody, díky které můžeme budovat naši pozici.
- Výběr správné konkurenční výhody, která je totožná s marketingovým posláním podniku a zároveň je důležitá pro zákazníka.
- Volba efektivního způsobu komunikace a propagace této konkurenční výhody. [6]

3. *Rozhodnutí o marketingovém mixu*

U marketingového mixu se budeme soustředit na základní a nejvíce používaný model 4P. Součástí modelu 4P jsou čtyři nástroje, mezi které se řadí produkt (product), cena (price), distribuce (place) a komunikace (promotion).

Produkt (product) označuje nejen veškeré statky, ale také služby, myšlenky, osoby, zážitky a informace. Produkt má několik svých charakteristik, díky kterým ho můžeme odlišit od konkurence. Patří mezi ně například obal, trvanlivost, použité materiály, kvalita, design nebo spolehlivost.

Cena (price) je jedinou položkou marketingového mixu 4P, která přináší podniku výnosy. Při tvorbě cen je pak nutno zohlednit několik faktorů. Zahrnují se zde náklady na výrobu, prodej a distribuci, které nám určují spodní hranici ceny. Dále je důležité sledovat ceny konkurence a orientovat se podle nich. Posledním faktorem je horní hranice ceny vnímaná zákazníkem, tzv. cenový strop, kdy zjišťujeme, kolik je schopen zákazník zaplatit za produkt. Firmy by neměly při tvorbě cen opomíjet ani jeden z výše zmíněných faktorů.

Distribuce (place) znamená trasu, kterou urazil výrobek či služba od výrobce až ke konečnému spotřebiteli. Pro společnost je stěžejní, aby měla správně vypracovaný distribuční kanál, díky kterému doputuje daný výrobek nebo služba ke spotřebiteli.

Komunikace (promotion) se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, pomocí kterého společnosti a instituce naplňují své marketingové cíle. Marketingová komunikace musí odpovídat stanoveným komunikačním cílům, kterými jsou například zvýšení povědomí o produktu nebo značce, zvýšení prodeje nebo zvýšení loajality ke značce. [12]

2.5.10 Finanční plán

Finanční plán má za cíl převést jednotlivé předchozí body podnikatelského záměru do číselné podoby a zjistit tak, jestli je realizovatelný z ekonomického hlediska.

Zvýšenou pozornost pak musíme finančnímu plánu věnovat v případě nově vznikající firmy z důvodu potřeby finančních prostředků na založení firmy. Jedná se pak o náklady spojené s pořízením stálých aktiv, pořízením oběžného majetku a prostředky potřebné k zahájení podnikatelské činnosti, které nám pokryjí provozní náklady do doby, než obdržíme první tržby.

A) *Bod zvratu*

Pokud se pohybujeme v krátkém období, je pro nás bod zvratu důležitým nástrojem pro rozhodování, který zobrazuje vztah zisku, celkových nákladů a produkce. Jedná se o takový objem produkce, kdy se obdržené tržby rovnají vynaloženým nákladům. V této situaci tedy podnik nevytváří žádný zisk a zároveň se ani nedostává do ztráty. Bod zvratu někdy bývá také pojmenován jako kritický bod produkce či mrtvý bod. Přesný vztah jednotlivých položek bodu zvratu je pak zobrazen následovně:

- $T = CN$(T = tržby, CN = celkové náklady)
- $p \times Q = FN + vn \times Q$ (p = cena za jednotku produkce, Q = množství produkce, FN = fixní náklady, vn = variabilní náklady)
- $Q = FN / p - vn$ (přičemž „p-vn“ představuje jednotkový krycí příspěvek). [3]

B) *Plánový výkaz zisku a ztráty*

Klíčovou částí pro finanční plán je plánovaný výkaz zisku a ztráty, ze kterého vyčteme výnosy, náklady a výsledek hospodaření dosažený před a po zdanění v jednotlivých letech plánovaného období. Z důvodu dlouhodobě trvajících charakteru tohoto plánu se zaměříme jenom na významné položky. Podřadné menší náklady, které nejsou schopny nijak výrazně ovlivnit výnosy, náklady či výsledek hospodaření, uvádíme v agregovaném tvaru.

Tabulka č. 2.2 Agregovaná struktura výkazu zisku a ztráty

	Položka
1.	Výkony (ř.1.1 + ř.1.2)
1.1	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb
1.2	Ostatní výkony
2	Výkonová spotřeba (ř. 2.1 + ř.2.2)
2.1	Spotřeba materiálu a energie
2.2	Služby
3.	Přidaná hodnota (ř.1 – ř.2)
4.1	Osobní náklady
4.2	Daně a poplatky
4.3	Odpisy dlouhodobého majetku
4.4	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu
4.5	Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu
4.6	Ostatní provozní výnosy
4.7	Ostatní provozní náklady
4	Provozní výsledek hospodaření (ř.3 – ř. 4.1 – ř. 4.2 – ř. 4.3 + ř. 4.4 – ř. 4.5 + ř. 4.6 – ř. 4.7)
5.1	Finanční výnosy
5.2	Finanční náklady
5	Finanční výsledek hospodaření (ř. 5.1 – ř. 5.2)
6	Daň z příjmů za běžnou činnost
7	Výsledek hospodaření za běžnou činnost (ř. 4 + ř. 5 – ř. 6)

Zdroj: [9]

C) Plánová rozvaha

Plánová rozvaha zobrazuje na jedné straně aktiva neboli majetek podniku a na druhé straně pasiva, což jsou zdroje financování aktiv. Aktiva pak dělíme na dlouhodobý majetek (hmotný a nehmotný) a oběžná aktiva. Pasiva se dělí na vlastní kapitál a cizí zdroje. Je však potřeba rozlišit členění pasiv na interní a externí zdroje, které nejsou totéž, jako vlastní kapitál a cizí zdroje. Jako příklad můžeme uvést rezervy, které jsou z hlediska tvorby interním zdrojem, ovšem v rozvaze je řadíme do cizích zdrojů.

Tabulka č. 2.3 Agregovaná rozvaha

Aktiva	Pasiva
1 Pohledávky za upsaný základní kapitál	1 Vlastní kapitál
2 Dlouhodobý majetek	1.1 Základní kapitál
2.1 Dlouhodobý nehmotný majetek	1.2 Kapitálové fondy
2.2 Dlouhodobý hmotný majetek	1.3 Fondy ze zisku
2.3 Dlouhodobý finanční majetek	1.4 Výsledek hospodaření minulých let
	1.5 Výsledek hospodaření běžného účetního období
3 Oběžná aktiva	2 Cizí zdroje
3.1 Zásoby	2.1 Rezervy
3.2 Dlouhodobé pohledávky	2.2 Dlouhodobé závazky
3.3 Krátkodobé pohledávky	2.3 Krátkodobé závazky
3.4 Krátkodobý finanční majetek	
4 Časové rozlišení	3 Časové rozlišení
5 Aktiva celkem	4 Pasiva celkem

Zdroj: [9]

D) Plán peněžních toků (Cash Flow)

Třetí a poslední část finančního plánu má za úkol stanovit veškeré příjmy a veškeré výdaje za plánované období. Peněžní toky jsou tvořeny příjmy a výdaji, které jsou odlišné svou charakteristikou a dělí se tak na toky provozní, finanční a investiční. Po sečtení těchto peněžních toků dostaneme buď čisté zvýšení, nebo čisté snížení peněžních prostředků podniku, které se označuje jako čistý peněžní tok.

Tabulka č. 2.4 Agregované peněžní toky

Položka	
1	Stav peněžních prostředků na počátku období
2	Hospodářský výsledek po zdanění
A	Peněžní toky z provozní činnosti
3	Úpravy o nepeněžní operace (ř. 3.1 + ř. 3.2 + ř. 3.3)
3.1	Odpisy stálých aktiv (+)
3.2	Změny stavu rezerv (přírůstky +, úbytky -)
3.3	Zisk/ztráta z prodeje stálých aktiv (zisk +, ztráta -)
4	Změna stavu oběžných aktiv a krátkodobých pasiv
6	Peněžní tok z provozní činnosti celkem (ř. 3 + ř. 4)
B	Peněžní tok z investiční činnosti
7	Výdaje spojené s nabytím stálých aktiv (-)
8	Příjmy z prodeje stálých aktiv (+)
9	Příjmy z vyplacení cenných papírů držených do splatnosti (+)
10	Poskytnuté půjčky a úvěry (-)
11	Peněžní tok z investiční činnosti celkem (ř. 7 + ř. 8 + ř. 9 + ř. 10)
C	Peněžní toky z finanční činnosti
12	Změna stavu dlouhodobých závazků, dlouhodobých úvěrů, běžných bankovních úvěrů a finančních výpomocí (přírůstek +, úbytek -)
13	Dopady změn vlastního kapitálu na peněžní prostředky, především zvýšení základního kapitálu a výplata dividend a podílů na zisku (přírůstek vlastního kapitálu +, pokles -)
14	Peněžní tok z finanční činnosti celkem (ř. 12 + ř. 13)
15	Peněžní tok celkem (čisté zvýšení, resp. snížení finančních prostředků a jejich ekvivalentů) (ř. 2 + ř. 6 + ř. 11 + ř. 14)
16	Stav peněžních prostředků na konci období ř. 1 + ř. 15

Zdroj: [9]

2.6 SWOT analýza

SWOT analýza by se měla nacházet v závěrečné části našeho podnikatelského záměru. Díky této analýze prokazujeme, že známe jednak silné a slabé stránky podniku, ale také hrozby a příležitosti přicházející z okolí. Každé ze čtyř písmenek v názvu SWOT reprezentuje jeden aspekt této analýzy. Níže bude každý aspekt charakterizován.

První oblastí jsou *strenghts*, což v překladu znamená *silné stránky*. Silné stránky jsou ovlivněny interními faktory a patří mezi ně například zkušený a vzdělaný management nebo kvalifikovaní zaměstnanci. Je zřejmé, že čím více silných stránek podniku uvedeme, tím uděláme lépe.

Druhou oblastí jsou *weaknesses*, tedy *slabé stránky*. Tím, že uvedeme i slabé stránky, přesvědčíme investora o tom, že jsme mysleli opravdu na všechno. Pokud zmíníme některou ze slabých stránek, je vhodné ji argumentovat nějakým pozitivem. Například můžeme uvést

možnosti řešení do budoucna. Jsou rovněž ovlivněny interními faktory a můžeme zde zařadit cenovou politiku nebo nízké zkušenost v oblasti daní.

Třetí díl ve SWOT analýze reprezentují *opportunities*, v překladu *příležitosti*. Jedná se o externí a nápomocné faktory, nad kterými nemůžeme mít kontrolu. Příležitosti mohou vznikat z odlišných zdrojů, jako jsou technologické inovace, nové sociální trendy, konkurence, která se stahuje z trhu, nebo omezující legislativní nařízení, které přináší hrozbu pro konkurenci, ale pro nás nikoliv.

Poslední oblastí jsou *threats*, v českém překladu *hrozby*. Hrozby jsou externími a škodlivými faktory, které mohou dopadnout na náš podnik. Stejně jako u příležitostí nemůžeme nad nimi držet kontrolu a jsou hmatatelné, či nehmatatelné. Mezi hmatatelné hrozby patří nepřátelské převzetí naší nabídky, nová konkurence či krádež. Nehmatatelné hrozby obsahují potenciální ztrátu reputace nebo faktory poškozující značku. [10]

2.7 PESTLE analýza

PESTLE analýza se skládá z politických, ekonomických, sociálních, technologických, legislativních a ekologických faktorů, které ovlivňují podniky.

P (Politické faktory) – faktory politického prostředí zahrnují politickou stabilitu či nestabilitu, změny v národní politice, kroky vlády, podporu vlády směrem k průmyslu a společností, vliv monetární politiky a fiskální politiky vlády nebo politiku zahraničního obchodu.

E (Ekonomické faktory) – Ekonomické faktory jsou kritické pro úspěch společnosti a jsou považovány jako jedny z nejvýznamnějších. Do ekonomických faktorů spadá příjmová úroveň, použitelný příjem země, míra zaměstnanosti, resp. nezaměstnanosti, míra inflace, gramotnost obyvatelstva a věková struktura.

S (Sociální faktory) – Tato část PESTLE analýzy směřuje všeobecně ke kulturním vlivům v dané zemi. Jedná se tedy o náboženství, kulturní zvyky, hodnoty obyvatelstva a tradice.

T (Technologické faktory) – Technologické prostředí je úzce vzpáto s průmyslem založeným na technologiích. Nicméně technologie je dnes hojně využívána prakticky v každém odvětví, neboť většina operací ve firmě je uskutečněna díky internetu nebo jiným

technologiím. Mezi faktory technologického prostředí pak můžeme jmenovat technické vylepšení, technickou infrastrukturu, produktivitu technologie, hardware a software.

L (Legislativní faktory) – Do páté oblasti PESTLE analýzy jsou přiřazovány tyto faktory: zákony, omezení, normy nebo pokyny. Zejména stakeholders zajímá, jestli společnost jednotlivé zákony a omezení dodržuje.

E (Ekologické faktory) – Poslední část je věnována faktorům ekologického (přírodního) prostředí. Nároky na zvýšenou pozornost v oblasti ekologie vznikají především díky globálnímu oteplování a negativním vlivům na životní prostředí. Do ekologických faktorů se řadí dostupné mechanismy pro zpracování odpadu, emise, uhlíková stopa pocházející z průmyslu, znečištění životního prostředí, vliv na životní prostředí díky aktivitám obchodování. [11]

2.8 Management rizik

Proces řízení rizik můžeme rozdělit na několik dílčích částí. Existuje více způsobů, jak jde tento proces dekomponovat. Zde je uvedena možnost, jak může dekompozice vypadat:

- 1) *Vymezení kontextu managementu rizika a jeho cílů* – specifikuje se zde jak interní, tak externí prostředí, ve kterých podnik působí a následně se stanoví cíle řízení rizik, které navazují na cíle organizace. Je zde zahrnuta riziková kapacita, jenž vyjadřuje nejvýše možnou finanční ztrátu, která významně neovlivní existenci firmy a také hranice přijatelného rizika vyjadřující takovou výši ztráty, kterou je ochotna společnost přijmout v rámci rizikové kapacity.
- 2) *Identifikace rizik a jejich sledování* – stanovíme si faktory rizika (může se jednat o jevy a události), jejichž výskyt může ohrozit fungování společnosti a dosažení jejich cílů v pozitivním (příležitosti) i negativním (hrozby) slova smyslu.
- 3) *Stanovení významnosti jednotlivých faktorů rizika* – u této části určujeme pravděpodobnost výskytu různých rizik pro firmu a jejich intenzitu. Běžně se bavíme o negativních dopadech na organizaci. Těchto faktorů ovšem může být několik, vybereme proto pouze ty nejvýznamnější.
- 4) *Měření rizika* – zde vyjadřujeme riziko kvantifikovaným způsobem pomocí statistických charakteristik ukazatelů či kritérií, vzhledem ke kterým se riziko vyjadřuje – např. zisk nebo peněžní tok.

- 5) *Hodnocení rizika a rozhodování o riziku* – pátá část zahrnuje posouzení míry přijatelnosti rizika v závislosti na ochotě společnosti rizika akceptovat a případné rozhodnutí týkající se zacházení s rizikem a jeho následné překonání.
- 6) *Příprava a realizace opatření vedoucích ke snížení rizik* – Poslední fáze se zaměřuje na prevenci proti rizikům. Cílem těchto opatření je eliminace a oslabení příčin, kvůli kterým rizika vznikají. Všeobecně platí pravidlo, že opatření se dají snadněji aplikovat na interní rizika na úkor externích rizik. Rizikům můžeme předejít například těsným stykem se zákazníky, kteří nám přinesou kvalitní informace nebo kvalitním výběrovým řízením dodavatelů. [9]

2.9 Strategické řízení

Vytyčení strategie společnosti je jedním z klíčových úkolů podnikatele a hraje významnou roli v budoucím postavení podniku na trhu. Strategický management je stěžejní pro další rozhodování, plánování a realizování operativních cílů. Je důležité, aby podnikatelský záměr a získávání zdrojů na financování jeho realizace byly v souladu s dlouhodobou strategií firmy. Také nesmíme zapomínat na to, že by měli být s dlouhodobou strategií seznámeni všichni zaměstnanci podniku.

Strategii pak také můžeme označit jako jasně definovaný proces, který popisuje současný stav naší společnosti v rozhodujících oblastech a také určuje, jak za daných podmínek dosáhneme vytyčených strategických cílů. Můžeme pak také vytvořit i strategické scénáře, které chápeme jako koordinovaný sled kroků a činností a stanovujeme je s částečným nevědomím veškerých budoucích podmínek a souvislostí. Strategie je rovněž způsobem, kterým dosahujeme mise a vize společnosti. [9]

3. Zpracování podnikatelského záměru

V praktické části je popsán podnikatelský záměr pro konkrétní podnik, který se nazývá Bezobalový obchod. Praktická část navazuje na část teoretickou, kde byla popsána doporučená struktura podnikatelského záměru.

3.1 Titulní strana

Název firmy: Bezobalový obchod

Název podnikatelského záměru: Podnikatelský záměr pro Bezobalový obchod

Sídlo firmy: Rožnov pod Radhoštěm, Kulturní 1794, 756 61

Jméno autora podnikatelského záměru: Kamil Tkadlec

Odpovědný vedoucí: Kamil Tkadlec

Adresa odpovědného vedoucího: Rožnov pod Radhoštěm, Kulturní 2833, 756 61

Forma podnikání: Živnost

Předmět podnikání: Maloobchod (spadající pod Obchod, dražby a pronájmy)

Datum zahájení provozu: 1. 1. 2020

Otevírací doba:

Pondělí	8:00-12:00, 12:30-16:30
Úterý	8:00-12:00, 12:30-16:30
Středa	8:00-12:00, 12:30-16:30
Čtvrtek	8:00-12:00, 12:30-16:30
Pátek	8:00-12:00, 12:30-16:30
Sobota	8:00-12:00
Neděle	Zavřeno

Pozn.: Všechny informace uvedené v tomto dokumentu jsou důvěrné a zároveň součástí obchodního tajemství. V případě zájmu o kopírování či reprodukování jakékoliv části dokumentu v tištěné nebo elektronické podobě je nutno zažádat o písemný souhlas autora.

3.2 Úvod, účel a pozice dokumentu

Tento podnikatelský záměr se týká otevření nové maloobchodní prodejny s lokálními produkty a možností bezobalového nákupu, která se bude nazývat Bezobalový obchod. Prodejna je zakládána především z důvodu rostoucích požadavků spotřebitelů na ekologii a

na organicky vypěstované suroviny potřebné ke každodennímu životu. Podnikatelský záměr bude sloužit jednak samotnému majiteli, ale také potenciálním investorům, organizacím založeným za účelem podpory malého a středního podnikání a bankám, které by se případně mohly podílet na financování podnikatelských aktivit. Veškeré důležité části podnikatelského záměru jsou v tomto dokumentu již zahrnuty, jedná se tedy o jeho finální verzi.

3.3 Shrnutí

Obchod bude nabízet svým zákazníkům základní potraviny, nápoje a doplňkový sortiment ve formě domácích potřeb a drogerie. Ze začátku se bude podnik zaměřovat na zeleninu, ovoce, luštěniny, ořechy, bylinky, obilniny, sypané čaje a základní drogerii. Po ustálení podniku na trhu je v plánu také zařadit do sortimentu hygienicky náročnější potraviny, jako jsou maso a sýry.

Konkurenční výhoda spočívá v ekologičnosti veškerých nabízených produktů. Zákazník si může nákup navázat do svých krabiček a skleniček, takže nebude vytvářen žádný zbytečný odpad. Dvě bezobalové prodejny se sice v Rožnově pod Radhoštěm už nacházejí, ovšem jejich sortiment je velice omezený. Nabízené produkty budou navíc dodávány od lokálních producentů, kteří pěstují podle zásad ekologického zemědělství a produkty tak nebudou do obchodu putovat přes polovinu světa. To se například v případě jedné konkurenční prodejny říct nedá.

Bezobalový obchod se bude zaměřovat na trh v oblasti Rožnova pod Radhoštěm a jeho blízkého okolí. Dále můžeme o cílovém trhu říct, že jeho zástupci mají většinou vystudované alespoň středoškolské vzdělání s maturitou a nedosahují více než 30 000 Kč čisté měsíční mzdy. Cílový trh nelze rozdělit podle věku. O bezobalové nakupování mají zájem jak mladí lidé, kteří v poslední době začali ekologii mnohem více řešit, tak i starší lidé, jež jsou na bezobalové nakupování z dřívějších dob zvyklí. Cílový trh je podrobněji popsán v kapitole 3.6 – Potenciální trhy.

Do kapitálové náročnosti spadají požadavky na nákup dvou vah, přes které bude zboží převažováno, pokladního systému vybaveného EET, boxů, sklenic a nádob, kde bude zboží umístěno, notebooku či nábytku.

3.4 Popis podnikatelské příležitosti

V novodobé historii lidstva zatím nikdy nebyl takový zájem o ekologii, jako je tomu v posledních letech. Populace stále víc řeší problémy spojené se znečištěním planety, skládkami, plasty v oceánech a chemizací v zemědělství. A právě z důvodu těchto problémů chce náš podnik nabídnout lidem možnost nakupovat s co nejmenší lidskou stopou na přírodu. A čím dříve podnik tuto myšlenku zrealizuje, tím udělá lépe. Důležité je, že trh bezobalových obchodů má v Rožnově pod Radhoštěm a jeho okolí značné mezery. Trh má dokonce mezery v celém bývalém okrese Vsetín.

Naše produkty potřebují především lidé, kteří žijí ekologickým stylem života a záleží jim na lidské stopě, kterou po sobě zanechají. Tento zákazník má sice jisté alternativy řešení problému, jenže ty jsou, jak bylo uvedeno v předchozí kapitole (3.3), dosti chabé. Lidé také mohou bezobalově nakupovat i v běžných supermarketech, ale i zde jsou velice omezené možnosti nákupu věcí do vlastních nádob.

3.5 Cíle firmy

Bezobalový obchod bude zcela novým podnikem, jenž bude založen 1. 1. 2020 a bude provozován ve formě živnosti. Podnik bude prodávat lokální potraviny, nápoje a další doplňkový sortiment.

Ještě před tím, než budou popsány jednotlivé cíle podniku, představíme si jeho **vize**. První vize je přitom zaměřena na zákazníky a druhá se pak orientuje na vedení společnosti. Zde je znění obou vizí:

„Do pěti let od založení podniku bude zákazníkům nabízen obdobný sortiment, jako je tomu v běžných supermarketech při zachování původní filosofie společnosti“.

„Do pěti let bude Bezobalový obchod generovat pravidelný roční zisk v minimální výši 800 000 Kč a také do tohoto období otevře v Rožnově pod Radhoštěm svou druhou prodejnu“.

Od druhé vize, která je určena pro vedení podniku, se pak odvíjejí i cíle společnosti.

Prvním cílem bude tedy dosažení čistého zisku po zdanění v pátém roce podnikání minimálně 800 000 Kč. Tuto hranici ziskovosti si bude chtít podnik udržet i v následujících letech, přičemž v prvním roce podnikání, který bude pro společnost nejtěžší, bude cílem dosáhnout zisku alespoň 200 000 Kč.

Druhý cíl se týká postavení na zdejšímu trhu bezobalových prodejen. Tento cíl udává, že podnik otevře do pěti let ve městě druhou prodejnu a bude tak jedničkou na trhu bezobalových prodejen v Rožnově pod Radhoštěm.

Poslední cíl se pak zaměřuje na maximalizaci hodnoty podniku. Společnost tedy v pátém roce podnikání zvýší svou hodnotu minimálně třikrát oproti prvnímu roku podnikání.

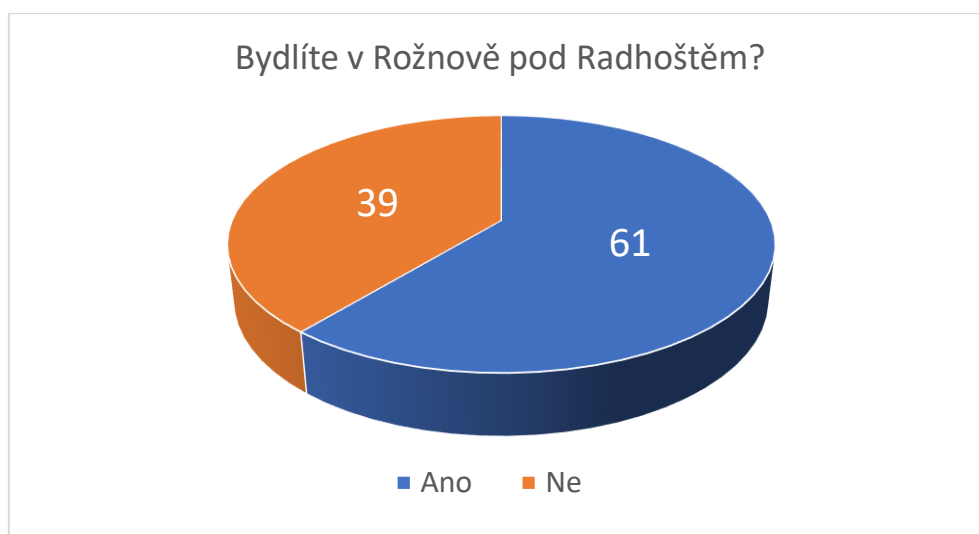
3.6 Potenciální trhy

Abychom zjistili potenciální trhy pro náš podnik, bylo potřebné udělat průzkum trhu. Průzkum trhu probíhal pomocí dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo sto respondentů. Tito respondenti vyplňovali dotazník buď elektronickou, nebo písemnou formou. Znění otázek a jejich konečné výsledky jsou uvedeny v příloze č. 1.

Při vymezení cílového trhu se nejdříve zaměříme na místo bydliště našich potenciálních zákazníků. Je jasné, že naše produkty nejsou natolik výjimečné, aby v našem obchodě nakupovali lidé, kteří například bydlí v 50 kilometrech vzdáleném městě. Proto se zaměříme na ty potenciální zákazníky, kteří bydlí v Rožnově pod Radhoštěm nebo v jeho blízkém okolí. Jakožto hranici blízkého okolí jsme si zvolili čas, který musí lidé strávit v autě nebo v jiném dopravním prostředku, než se dostanou do naší prodejny. Do blízkého okolí tedy spadají lidé, kterým netrvá cesta déle než 30 minut.

Následující graf zobrazuje, kolik z respondentů bydlí v Rožnově pod Radhoštěm.

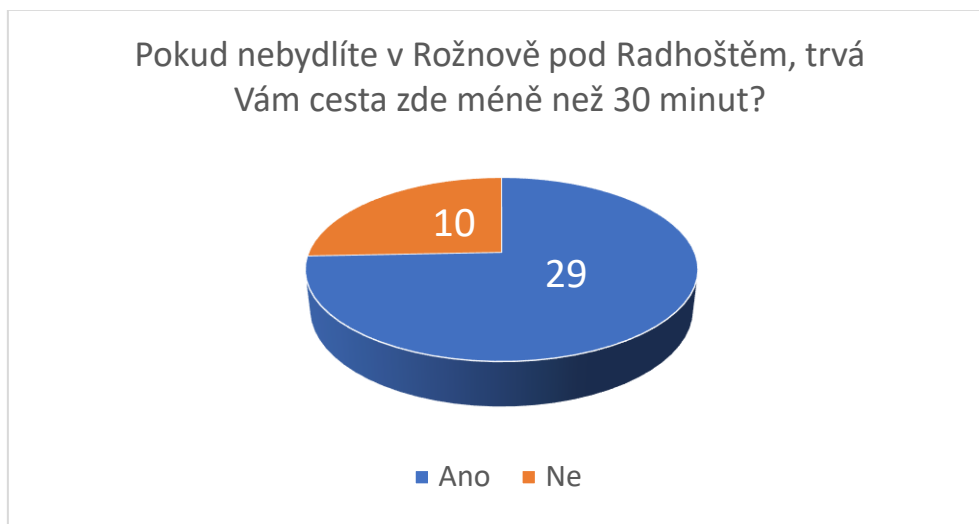
Graf č. 3.1 Počet respondentů bydlících v Rožnově pod Radhoštěm



Zdroj: vlastní zpracování

Ze zbylých 39 respondentů, kteří nebydlí v Rožnově pod Radhoštěm, odpovědělo 29 osob, že jejich cesta automobilem nebo jiným dopravním prostředkem netrvá déle než 30 minut.

Graf č. 3.2 Počet respondentů, kteří nebydlí v Rožnově pod Radhoštěm, ale cesta jim trvá méně než 30 minut

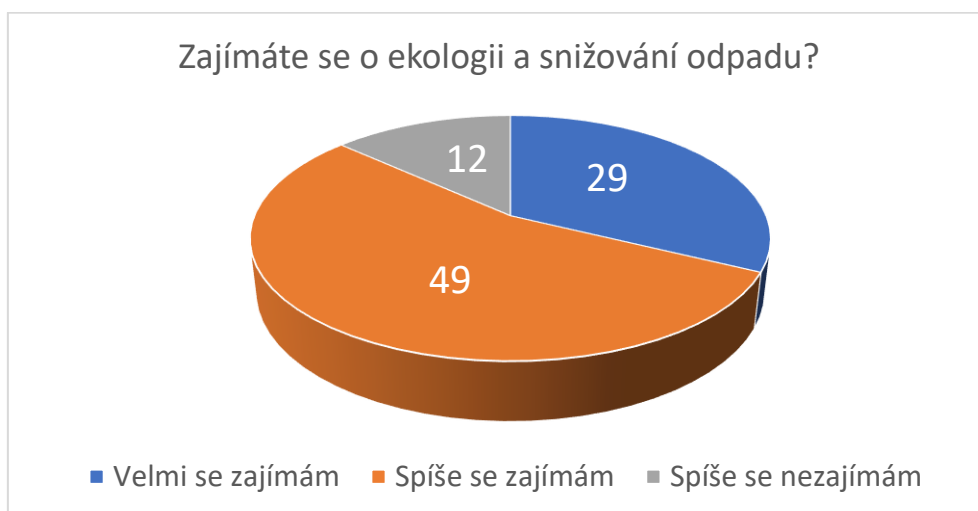


Zdroj: vlastní zpracování

Názory 10 osob, kterým trvá cesta do naší prodejny déle než 30 minut, bohužel nemůžeme brát v potaz. Tyto osoby tak zde dotazník ukončily. Na zbylé otázky tedy odpovídalo 90 respondentů.

Nejprve bylo zapotřebí zjistit, zdali se vůbec zúčastnění respondenti zajímají o ekologii a snižování odpadu. Výsledky na tuto otázku jsou velmi pozitivní, neboť 49 respondentů se o tuto problematiku spíše zajímá a 29 respondentů se zajímá velice. Pouze 12 respondentů se o ekologii spíše nezajímá.

Graf č. 3.3 Zájem respondentů o ekologii a snižování odpadu



Zdroj: vlastní zpracování

Dále je pro podnik důležité, jestli mají respondenti vůbec zájem o otevření nové bezobalové prodejny. I zde jsou výsledky velice pozitivní. 67 respondentů by novou bezobalovou prodejnu uvítalo, 23 respondentů odpovědělo, že neví a dokonce žádný respondent neuvedl, že by nový bezobalový obchod neuvítal.

Graf č. 3.4 Zájem respondentů o otevření nové bezobalové prodejny

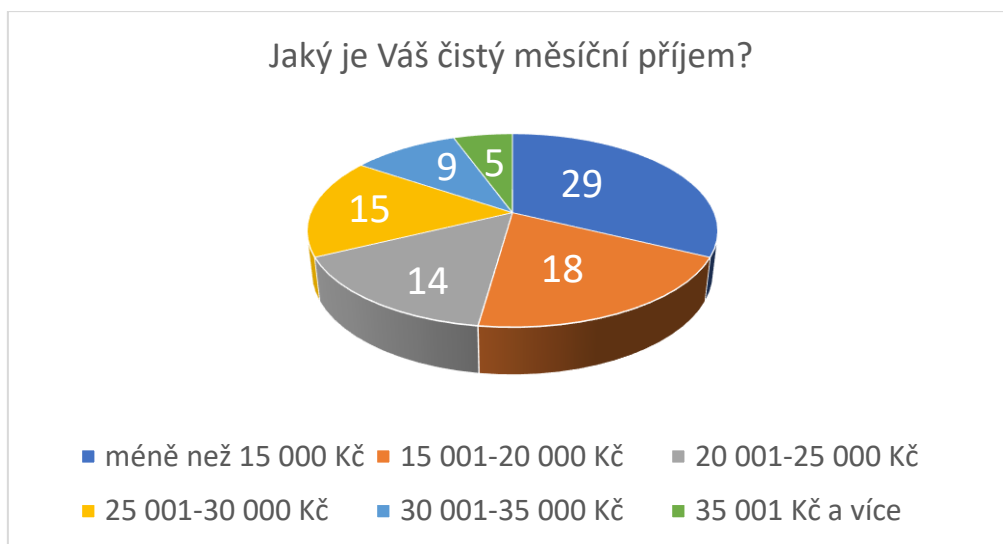


Zdroj: vlastní zpracování

U otázek týkajících se zájmu o ekologii a snižování odpadu a zájmu o otevření nové bezobalové prodejny nebyly nalezeny žádné významné rozdíly v odpovědích mezi jednotlivými věkovými kategoriemi, ani mezi pohlavím. Cílovou skupinu tak nemůžeme určit přesně ani podle věku, ani podle pohlaví.

Při výběru cílové skupiny je důležité, abychom brali ohled na kupní sílu našich potenciálních zákazníků. Respondentů jsme se tedy i ptali na jejich čistý měsíční příjem. Pouze 14 respondentů disponuje čistým měsíčním příjmem více než 30 000 Kč. Proto můžeme říct, že do naší cílové skupiny spadají zákazníci, kteří vydělávají méně než 30 000 Kč. Tento fakt musíme následně zohlednit i při tvorbě cen.

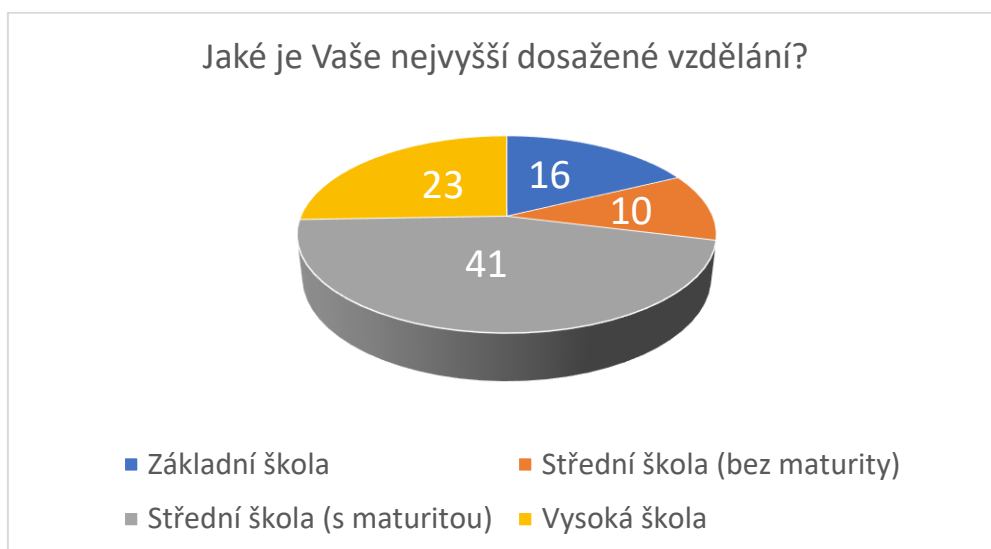
Graf č. 3.5 Čistý měsíční příjem respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Dále nás zajímá nejvyšší dosažené vzdělání respondentů. 10 respondentů má dokončenou střední školu bez maturity a 16 respondentů má dokončenou pouze základní školu, přičemž drtivá většina z těchto 16 respondentů ještě studuje na středních školách. 41 respondentů má vykonanou maturitní zkoušku a 23 respondentů pak má titul z vysoké školy. Vzhledem k převyšujícímu počtu respondentů se středoškolským vzděláním (včetně maturity) či vysokoškolským vzděláním vybereme právě tyto respondenty do naší cílové skupiny.

Graf č. 3.6 Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů



Zdroj: vlastní zpracování

Cílovým trhem podniku tedy bude město Rožnov pod Radhoštěm a jeho blízké okolí. Dále platí pro cílový trh, že zákazníci nevydělávají zpravidla více než 30 000 Kč čistého, takže ceny nemohou dosahovat vysokých částek. Zákazníci cílového trhu pak mají většinou vystudované minimálně střední vzdělání s maturitou. Pro naši cílovou skupinu je typické, že se jedná o lidi, kteří mají blízký vztah k přírodě a ekologii a snaží se nakupovat ekologické produkty.

3.7 Porterův model 5 sil

Díky tomuto modelu si odvodíme sílu konkurence v našem odvětví a současně se dozvíme o ziskovosti, kterou tento segment nabízí. Postupně se zaměříme na vyjednávací sílu zákazníků, vyjednávací sílu dodavatelů, substituty, hrozbu vstupu nové konkurence na trh a existující konkurenci v odvětví. Tyto klíčové vlivy pak mohou přímo nebo nepřímo ovlivnit konkurenceschopnost našeho podniku.

A) Vyjednávací síla zákazníků

Jak bylo uvedeno v předchozí kapitole (3.7), zákazníci cílového trhu zpravidla nedosahují čistého měsíčního příjmu více než 30 000 Kč, takže ceny nemohou být přehnaně vysoké. Zároveň platí, že si tito zákazníci nárokují vysokou kvalitu produktů. Obchod bude muset pečovat o své zákazníky a brát zřetel na jejich názory, neboť stále platí, že jich je v tomto segmentu poměrně málo a mají tím pádem větší sílu.

B) Vyjednávací síla dodavatelů

Níže jsou charakterizováni nejdůležitější dodavatelé našeho podniku, mezi které patří lokální rodinné farmy (Farma Lička, Farma na Nivách – Tichá, farma soukromníka v Komárně) nebo česká ekologická značka kosmetiky, mycích a pracích prostředků Tierra Verde.

Farma Lička

Rodinná farma manželů Ličkových se nachází v Sedlnici u Příboru, což je vzdálenostně přibližně 35 km jízdy autem od Rožnova pod Radhoštěm. Jedná se tedy o lokálního dodavatele, který pěstuje zeleninu a ovoce podle zásad ekologického zemědělství. Největší předností této farmy je možnost odběru dobře uskladněné zeleniny a ovoce i přes zimu. Výběr sortimentu dle jednotlivých měsíců lze najít v příloze č. 2, kde je uvedena tabulka dostupnosti daných potravin [17]. Výhoda tohoto dodavatele také spočívá ve velice nízkých odběratelských cenách.

Farma Na Nivách – Tichá

Další ekologickou farmou, která bude dodavatelem Bezobalového obchodu, je Farma na Nivách v Tiché (okolí Frenštátu pod Radhoštěm). Vzdálenost mezi obchodem a farmou je přibližně 15 kilometrů, takže i v tomto případě se jedná o lokálního dodavatele. Farma bude dodávat sezónní zeleninu, obilniny, byliny, ovoce a vejčeka.

Farma soukromníka - Komárno

Dalším dodavatelem je soukromý zemědělec hospodařící na polích rozměru 4 ha u obce Komárno u Bystřice pod Hostýnem, která je vzdálená od Rožnova pod Radhoštěm asi 30 kilometrů. Zemědělec disponuje ovocnými a ořechovými sady. Tento soukromník se také zaměřuje na pěstování bylin. Bezobalový obchod bude odebírat ze sadů kromě jiných plodin především švestky, hrušky, jablka, meruňky, broskve, oskeruše, třešně, špendlíky, vlašské ořechy a lískové ořechy. Výhodou tohoto soukromníka je možnost dodávat sušené ovoce a zajistit tak sortiment ovocem i v zimní sezóně.

Tierra Verde

Společnost Tierra Verde vyrábí a nabízí produkty denní potřeby, které mají téměř nulové dopady na životní prostředí a zdraví a její filosofie se tak výrazně shoduje s filosofií našeho podniku. Tato společnost bude Bezobalovému obchodu dodávat zboží spadající do

ekologické drogerie (mycí a prací prostředky, přípravky na čištění apod.) a další doplňkové zboží do domácnosti (sáčky, tašky, a další výrobky z biobavlny či dřeva). Tento dodavatel dokonce sám zajišťuje vrácení velkých kanystrů a jejich opětovné naplnění dalšími produkty ekologické drogerie.

C) Substituty

Jako substitut můžeme uvést i obyčejný supermarket, kde může zákazník přijít a vzít si pečivo, zeleninu či ovoce do vlastního pytlíku. Jenže procento potravin, které si může spotřebitel zakoupit do vlastního obalu, je pouze minimální. Tyto potraviny, které jsou nabízeny v supermarketech, jsou sice za levnější cenu, ovšem v horší kvalitě. Dalším substitutem pak jsou dva stánky, které jsou umístěny v blízkosti náměstí a také je zde možno nakoupit potraviny do vlastních nádob a pytlíků.

D) Hrozba vstupu nových konkurentů na trh

Segment, ve kterém bude podnik působit, je zatím nezaplňný a dá se předpokládat, že v budoucnu přijdou na trh noví konkurenti. Pro novou konkurenci je stěžejní fakt, že prakticky neexistují žádné bariéry ke vstupu na trh. Navíc ani požadavky na základní kapitál v tomto oboru nejsou nijak závratné. Pro potenciální nové konkurenty podniku hraje velkou roli také možnost podpory a dotací od státních institucí, neboť se jedná o projekty, které jsou zaměřeny na ochranu životního prostředí.

E) Konkurence v rámci trhu

V současnosti existují na trhu bezobalových prodejen v Rožnově pod Radhoštěm dva podniky. Tyto dva podniky budou níže charakterizovány.

Centrum Zdravé já

Tento obchod byl otevřen přibližně před dvěma roky. Zdravé já se nachází v lokalitě mezi náměstím T. G. Masaryka a Valašským muzeem v přírodě, která je poměrně frekventovaná v průběhu léta a prázdnin, ovšem nebydlí zde tolik obyvatelstva jako v oblasti umístění našeho obchodu. Obchod nabízí luštěniny, obilniny, ořechy, sušené ovoce a další doplňkový sortiment. Obchod sice nabízí v období od dubna do listopadu zeleninu z Farmy na Nivách, ovšem pouze v podobě týdenních bedýnek, které je nutno dopředu objednat.

V malé prodejně umístěné v blízkosti Masarykova náměstí je možno si stočit do vlastních nádob mycí prostředky, prací prostředky a další kosmetiku. Většina těchto nabízených produktů je od české populární ekologické značky Tierra Verde. Podnik ovšem nenabízí žádné potraviny a nápoje. Na druhou stranu jeho výhodou je umístění v samém centru Rožnova pod Radhoštěm.

3.8 Analýza konkurence

Na poslední z 5 Porterových konkurenčních sil, tedy konkurenci v rámci trhu, navazuje celková analýza konkurence. Jak už bylo výše uvedeno, na našem cílovém trhu prozatím působí pouze dva podniky. Jedná se tedy o Centrum Zdravé já a ekodrogerii V domečku v Rožnově.

Následně si konkurenci rozdělíme na hlavní a vedlejší, přičemž vedlejší konkurence nás nemusí tolik zajímat. Vzhledem k úzké specializaci sortimentu, nízké návštěvnosti a také krátké době provozu můžeme ekodrogerii V domečku v Rožnově označit jakožto vedlejší konkurenci a nebudeme se tak tímto podnikem v budoucnu zabývat.

Opačná situace ovšem nastává při hodnocení podniku Centrum Zdravé já, který svým sortimentem a filozofií se podobá našemu obchodu mnohem více, než tomu bylo u ekodrogerie. Proto označujeme Centrum Zdravé já jako našeho hlavního konkurenta.

Mezi hlavní přednosti našeho hlavního oponenta musíme především zařadit jeho dominantní postavení na trhu. Podnik navíc funguje přibližně už dva roky, takže si získal mezi obyvateli Rožnova pod Radhoštěm a jeho okolí určité povědomí. Výhodou jsou také slevové a zákaznické karty, které svým zákazníkům tato bezobalová prodejna nabízí.

Naopak nevýhodou jsou přehnané ceny některých položek. Centrum Zdravé já navíc nabízí zákazníkům zboží, které cestovalo do jejich prodejny i přes polovinu světa. Lískové ořechy z Gruzie, mandle z USA, kešu z Toga nebo čočka z Turecka jsou toho důkazem. Přitom některé z vyjmenovaných plodin se dají odkoupit i od českých farmářů. Zde se tedy ekologické chápání podnikání zcela rozchází. Náklady na dovoz se následovně promítnou zákazníkům i při jejich platbě. Dalším problémem našeho konkurenta je pak nedostatečná nabídka zeleniny a ovoce.

A právě naše pestrá nabídka ovoce a zeleniny bude největší konkurenční výhodou. Další konkurenční výhodou bude nabídka potravin a zboží od místních a lokálních producentů. Podnik se tedy bude chtít ve většině případů vyhnout dovozu zboží ze zahraničí.

3.9 Marketingový mix

Marketingový mix se skládá ze čtyř nástrojů, kterými jsou produkt, cena, distribuce a komunikace. Tyto nástroje podniku budou níže podrobněji charakterizovány.

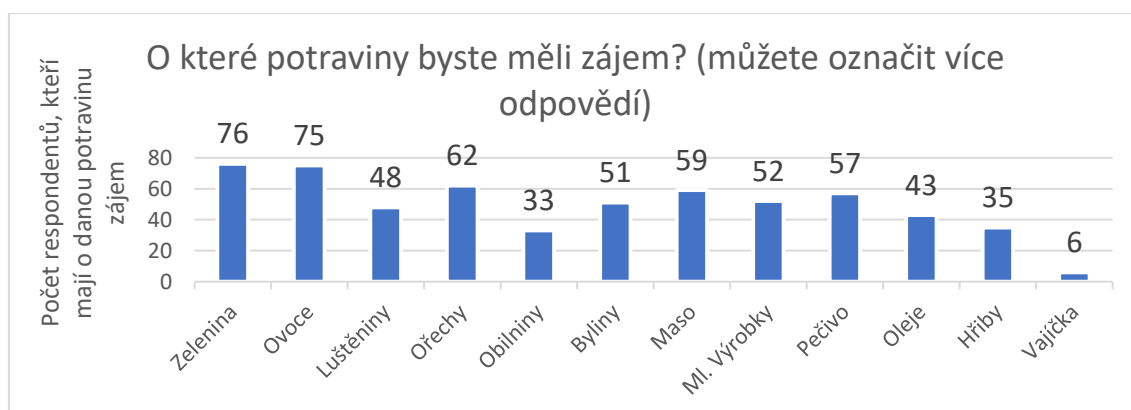
A) Produkt (Product)

Produktem bezobalové prodejny je zboží denní spotřeby, jakož jsou například potraviny, nápoje, základní drogerie a další doplňkové zboží. Zboží bude umístěno v příslušných nádobách, ze kterých si zákazníci můžou přesypávat do svých nádob, dóz a skleniček.

Filosofie Bezobalového obchodu se ztotožňuje s nabídkou zboží té nejlepší kvality, které bylo vypěstováno či vyrobeno v podmínkách, které se slučují s udržitelným rozvojem. Podnik tak pochopitelně nebude prodávat potraviny a další zboží, které v sobě obsahují rakovinotvorné látky a pro přírodu nebezpečné chemikálie. Společnost se tedy bude soustředit na ekologické a zároveň lokální producenty.

Z potravin se bude prodávat především zelenina, ovoce, ořechy, luštěniny, koření, byliny, obilniny nebo vejce. Výběr masa a mléčných produktů je z hygienických důvodů značně omezen, z čehož plyne, že nabídka těchto dvou surovin bude dostupná až v budoucnu, kdy si podnik sám vydělá na nákup chladicích zařízení. Podnik totiž myslí na názor respondentů z dotazníku, kteří o tyto suroviny měli zájem. Níže uvedený graf zobrazuje, jak velký je zájem o jednotlivé potraviny.

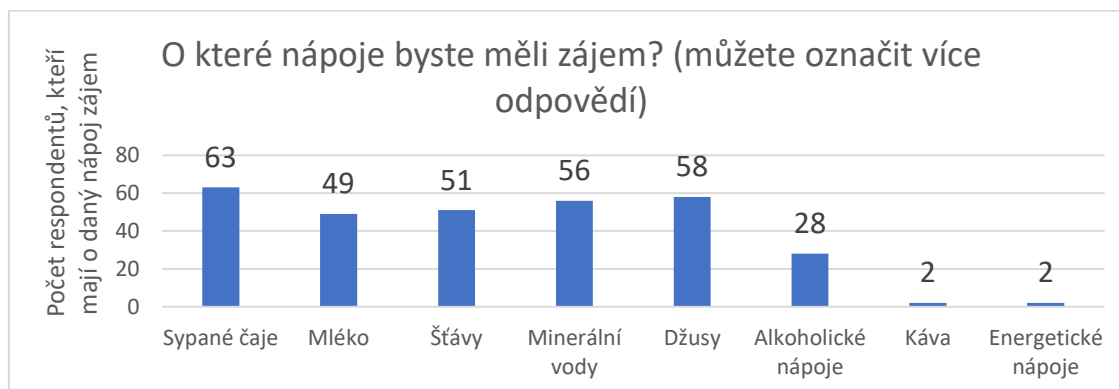
Graf č. 3.7 Zájem respondentů o jednotlivé potraviny



Zdroj: vlastní zpracování

Do láhví si zákazníci mohou přelít šťávy, minerální vody, mléko nebo alkohol (stáčené víno či domácí slivovice). V dotazníku jsme se respondentů rovněž ptali na to, o které nápoje mají zájem, aby se nacházely v naší nabídce. Výsledky jsou uvedeny v následujícím grafu.

Graf č. 3.8 Zájem respondentů o jednotlivé nápoje



Zdroj: vlastní zpracování

V prodejně bude i malá sekce se stáčenou drogerií, kde najdeme prací prostředky, mycí prostředky, šampóny, mýdla, a další doplňkové zboží související s bezbalovým životním stylem. I pro tuto oblast jsme chtěli znát názory respondentů, které jsou uvedeny v dalším grafu.

Graf č. 3.9 Zájem respondentů o další doplňkové zboží



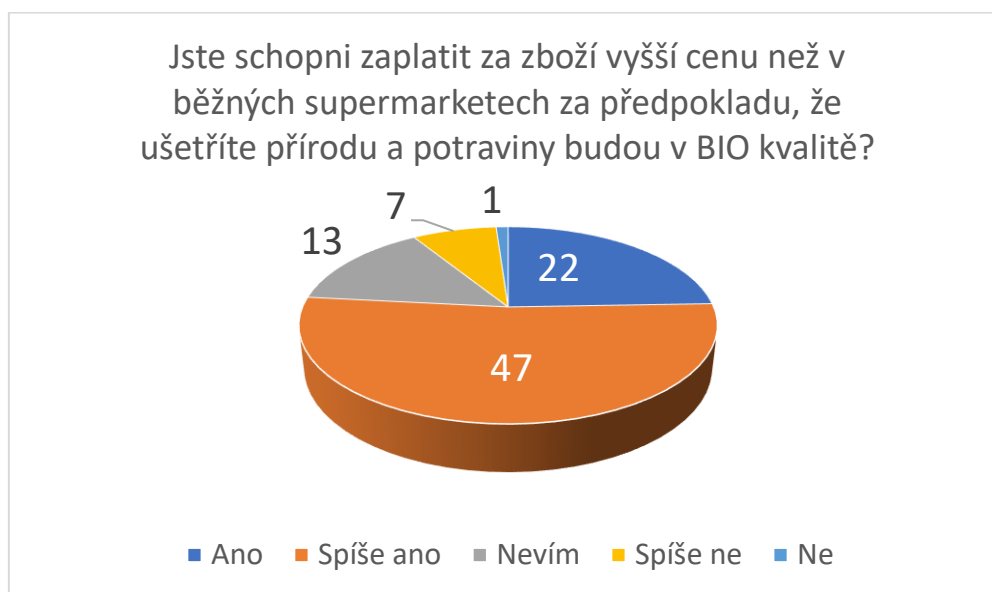
Zdroj: vlastní zpracování

B) Cena (Price)

Ceny jednotlivých nabízených položek se budou nejprve odvíjet od cen dvou konkurenčních podniků ve městě. Zohledněny budou také ceny supermarketů a dalších prodejen s potravinami v Rožnově pod Radhoštěm. Tyto podniky můžeme ve své podstatě totiž uvést jakožto substituty.

Pochopitelně nesmíme zapomenout na názor našich potenciálních odběratelů, kterých jsme se ptali v dotazníku. Následující graf ukazuje, zdali jsou respondenti schopni utratit za některé položky více peněz než v běžných supermarketech a večerkách, kde ovšem nedostanou zboží takové kvality a možnost nákupu bez zbytečné tvorby obalového materiálu. Odpovědi jsou pro podnik potěšující, neboť z 90 respondentů jich 22 odpovědělo, že jsou schopni utratit za daných podmínek více než v běžném supermarketu, přičemž 47 respondentů odpovědělo na otázku, že spíše ano.

Graf č. 3.10 Ochota zákazníků zaplatit za zboží vyšší částku, než v běžných supermarketech



Zdroj: vlastní zpracování

Při tvorbě cen se také budeme odrazet od požadované ziskovosti. Podnik si bude přirážet ke každé položce přibližně stoprocentní marži. Dále musíme do ceny zahrnout i daň z přidané hodnoty, která momentálně dosahuje 21 %.

Následující tabulka ukazuje tvorbu cen vybraných položek. Některé položky ani nejde s konkurencí srovnat, neboť je konkurence nemá ve stálé nabídce. Proto jsou některé položky srovnávány pouze s cenami v běžných supermarketech (substituty). Kompletní ceník je uveden v příloze č. 3.

Tabulka č. 3.1 Tvorba cen vybraných položek

Položka	Nákupní odběratelská cena	Cena bez DPH	Prodejní cena včetně DPH	Marže	Cena v běžném supermarketu	Cena u konkurence
Zelí	11 Kč/kg	22,3 Kč/kg	27 Kč/kg	103 %	30 Kč/kg	Není ve stálé nabídce
Mrkev	15 Kč/kg	28 Kč/kg	34 Kč/kg	86 %	25 Kč/kg	Není ve stálé nabídce
Brambory	11 Kč/kg	24,8 Kč/kg	30 Kč/kg	125 %	30 Kč/kg	Není ve stálé nabídce
Celer	18 Kč/kg	37,2 Kč/kg	45 Kč/kg	106 %	65 Kč/kg	Není ve stálé nabídce
Jablka	14 Kč/kg	33 Kč/kg	40 Kč/kg	135 %	35 Kč/kg	Není ve stálé nabídce
Sušené švestky	140 Kč/kg	273 Kč/kg	330 Kč/kg	95 %	190 Kč/kg	450 Kč/kg
Žitná mouka	8 Kč/kg	14,9 Kč/kg	18 Kč/kg	86 %	27 Kč/kg	24 Kč/kg
Vlašské ořechy	90 Kč/kg	198 Kč/kg	240 Kč/kg	120 %	380 Kč/kg	280 Kč/kg
Slunečnice loupaná	30 Kč/kg	57,9 Kč/kg	70 Kč/ kg	93 %	65 Kč/kg	80 Kč/kg
Mléko	12 Kč/l	24,8 Kč/l	30 Kč/l	106 %	20 Kč/l	Není ve stálé nabídce

Zdroj: vlastní zpracování

C) Distribuce (Place)

Jak už bylo zmíněno, prodejna bude situována v Obchodním domě Láz v Rožnově pod Radhoštěm. Obchod pak budeme moci nalézt v prvním patře tohoto objektu. Toto místo je velmi dobře dostupné pro řadu občanů Rožnova pod Radhoštěm, neboť v blízkém okolí podniku je rozmístěno několik hustěji obydlených sídlišť. V přízemí Obchodního domu se nachází parkoviště s kapacitou přibližně 30 parkovacích míst a zákazníci mohou rovněž parkovat na cestě podél Obchodního domu. Přístup do objektu je bezbariérový a do každého poschodí vede výtah.

Podnik však bude chtít nabízet své zboží i na místním farmářském trhu v Rožnově pod Radhoštěm, který se koná jednou měsíčně v období od dubna do října. Návštěvníci tohoto trhu si stěžují na nedostatečnou nabídku ovoce a zeleniny a náš podnik by svým stánkem tak mohl zacelit tuto mezeru.

D) Komunikace (Promotion)

Tento poslední nástroj marketingového mixu slouží k tomu, aby se náš podnik dostal do povědomí místních obyvatel a také obyvatel z blízkého okolí. Z počátku fungování obchodu bude komunikačním cílem co nejvyšší informovanost obyvatel Rožnova pod Radhoštěm a jeho okolí o otevření nového Bezobalového obchodu. Až bude mít podnik svojí stálou klientelu, teprve poté budou komunikačními cíli i zvyšování prodeje a zvyšování loajality zákazníků k podniku.

Komunikace bude probíhat v několika formách. Podnik se bude ovšem nejvíce soustřeďovat na digitální reklamu. V menší míře se firma zaměří také na letáky a plakáty.

Hlavní část komunikace se zákazníky bude zabírat reklama na Facebooku. Facebookové stránky Bezobalového obchodu budou založeny s dostatečným předstihem před jeho otevřením. Facebooková stránka bude tedy založena nejpozději v půli listopadu roku 2019. V období od založení facebookové stránky do konce roku 2019 zde poběží první reklama, která bude mít za cíl připoutat pozornost směřující k otevření našeho obchodu a bude směřována na Rožnov pod Radhoštěm a jeho desetikilometrové okolí. Po otevření prodejny pak budou průběžně spouštěny další reklamy, které se budou týkat akcí, nových produktů nebo soutěží. Na tyto stránky budou také přidávány fotografie z aktuálního dění v podniku, novinky, upozornění, odkazy na články zabývající se ekologickým způsobem života nebo recepty související s naší nabídkou potravin. Podnik bude mít také vlastní profil na Instagramu.

V dnešní době jsou samozřejmostí i vlastní webové stránky, které budou vytvořeny i spravovány soukromníkem. Datum založení webových stránek se shoduje s termínem založení facebookové stránky, tedy do poloviny listopadu roku 2019. Na webových stránkách bude uvedena nabídka veškerého sortimentu, ceník, blog, fotogalerie, mapa popisující cestu k Bezobalovému obchodu, podstránka týkající se dodavatelů podniku a kontakty.

Další část digitální reklamy se bude věnovat SEO (Search Engine Optimization), což v českém překladu znamená optimalizace pro vyhledávače. SEO marketing společnosti bude zajištěn tvorbou zpětných odkazů, které povedou na webové stránky podniku, blogem a také rychlým časem načítání našich stránek, o které se bude starat externí správce. Tyto SEO nástroje tak pomohou obchodu k vyšším pozicím ve vyhledávačích Google a Seznam.

Podnik bude také využívat affiliate marketingu, díky kterému může více společností vytvářet reklamu zadarmo. Celý princip spočívá v tom, že na webových stránkách Bezobalového obchodu budou uvedeny reklamy na další podniky, které budou zase na oplátku vytvářet reklamy a odkazy našemu podniku na jejich webových stránky. Těmito společnostmi mohou být například dodavatelé, společnosti zabývající se ekologií a neziskové ekologické organizace. Vzájemná reklama ovšem nebude umístěna pouze na webových stránkách, ale bude použita i forma reklamy v podobě plakátů a letáků v jednotlivých prodejnách a pobočkách.

Aby neprobíhala komunikace pouze digitálním způsobem, podnik zajistí i několik letáků a plakátů. Letáky budou rozdávány na kulturních a dalších akcích v Rožnově pod Radhoštěm v období před otevřením podniku a také budou doručovány obyvatelům Rožnova pod Radhoštěm do jejich schránek. Letáky pak budou rozdávány i po otevření prodejny při větších akcích nebo v případě různých novinek, které Bezobalový obchod představí v průběhu činnosti. Podnik bude mít také plakáty na veřejných výlepových místech, které budou vylepeny místní reklamní agenturou. Plakáty budou vylepeny měsíc před otevřením obchodu a měsíc po otevření obchodu, tedy v období od prosince 2019 do konce ledna 2020.

3.10 Finanční plán

Finanční plán je nejdůležitější součástí podnikatelského záměru, proto je nutné mu věnovat zvýšenou pozornost. Nejprve budou rozepsány počáteční výdaje, které je potřeba vynaložit, aby mohl podnik začít fungovat. Dále bude uveden výpočet bodu zvratu, pro který potřebujeme znát fixní i variabilní náklady podniku. Následně je zobrazena tabulka s počáteční rozvahou v době otevření podniku, tedy k datu 1. 1. 2020. Finální část finančního plánu bude věnována finančním výkazům (výkaz zisku a ztráty a cash flow) pro pesimistickou, reálnou a optimistickou variantu. Je doporučeno, aby byl finanční plán zpracován aspoň pro první tři roky podnikání. Proto budou finanční výkazy zpracovány pro roky 2020, 2021 a 2022.

3.10.1 Počáteční výdaje

Mezi hlavní položky počátečních výdajů patří pokladní systém včetně EET a skladové evidence, notebook, nábytek, regály, váhy, sklenice, nádoby a boxy na zboží. Tyto položky spadají do dlouhodobého hmotného majetku. Do počátečních výdajů musíme také zařadit ohlášení živnosti na živnostenském úřadě, vymalování prodejny, vytvoření webových stránek a marketingové náklady.

Tabulka č. 3.2 Počáteční výdaje potřebné pro otevření podniku

Výdaje spojené s otevřením podniku	Částka v Kč
Ohlášení živnosti	1 000 Kč
Pokladní systém	26 000 Kč
Notebook	13 000 Kč
Regály do prodejny a skladu	14 000 Kč
Dvě váhy	12 000 Kč
Sklenice na zboží	2 000 Kč
Boxy na zboží	6 000 Kč
Nádoby na nápoje	10 000 Kč
Nábytek	15 000 Kč
Vymalování prodejny	2 000 Kč
Vytvoření webových stránek	10 000 Kč
Úvodní reklama na Facebooku	3 000 Kč
Vytisknutí letáků	1 000 Kč
Vytisknutí a výlep plakátů	3 500 Kč
Celkem	118 500 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

3.10.2 Provozní náklady podniku

Provozní náklady podniku rozdělujeme na náklady fixní a variabilní. V tabulce pro fixní náklady je zobrazena částka pro jednotlivé položky za měsíc i za rok. Níže je uvedena pouze tabulka pro fixní náklady, neboť do variabilních nákladů spadá pouze jedna položka, a to průměrná nákupní cena od dodavatelů, která je stanovena na 100 Kč. Tato částka je stanovena podle průměrné 100 % marže podniku. Pokud budeme počítat, že jeden zákazník utratí v našem obchodě průměrně 200 Kč, dostaneme se na průměrnou nákupní cenu od dodavatelů 100 Kč.

Tabulka č. 3.3 Fixní náklady podniku

Fixní náklad	Částka v Kč/měsíc	Částka v Kč/rok
Nájemné prostoru	5 500 Kč	66 000 Kč
Energie, voda	3 500 Kč	42 000 Kč
Hrubá mzda zaměstnance	22 000 Kč	264 000 Kč
Sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance	7 480 Kč	89 760 Kč
Odpisy v 1. roce	1 633 Kč	19 600 Kč
Odpisy v 2. a 3. roce	3 267 Kč	39 200 Kč
Správa webových stránek	1 000 Kč	12 000 Kč
Marketingové náklady	1 000 Kč	12 000 Kč
Internet	400 Kč	4 800 Kč
Celkem v 1. roce	42 513 Kč	510 160 Kč
Celkem v 2. a 3. roce	44 147 Kč	529 760 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Následující odstavec je věnován výpočtu odpisů. Podnik bude odepisovat pokladní systém, notebook, regály do skladu a prodejny, váhy, sklenice, nádoby a boxy na zboží a nábytek. Souhrnná cena těchto položek je 98 000 Kč. Všechny uvedené položky patří do první odpisové skupiny, takže budou odpisovány 3 roky. Podnik si stanovil, že bude odepisovat rovnoměrně. V prvním roce tedy budou odpisy čítat 19 600 Kč a v dalších dvou letech 39 200 Kč.

3.10.3 Bod zvratu

Bod zvratu vypočteme pomocí vzorce $BZ = \text{Fixní náklady} / (\text{cena} - \text{variabilní náklady na jednotku})$. Jakožto cenu si stanovíme 200 Kč, což je očekávaná útrata jednoho zákazníka za jeden nákup. Do variabilních nákladů jsou zahrnuty průměrné nákupní ceny nabízeného zboží, které jsou stanoveny na 100 Kč. Výsledný bod zvratu nám pak určí, kolik potřebujeme zákazníků, resp. jednotlivých nákupů s průměrnou útratou 200 Kč, abychom nebyli ani ve ztrátě ani v zisku. Níže je bod zvratu vypočten.

$$BZ = 42\,513 / (200 - 100) = \mathbf{425,13}$$

Díky bodu zvratu jsme zjistili, že při 425. nákupu v měsíci s průměrnou útratou 200 Kč nebude podnik ve ztrátě a zároveň ani nebude dosahovat zisku.

3.10.4 Počáteční rozvaha

Při sestavování počáteční rozvahy je potřebná znalost částek pro jednotlivé počáteční výdaje, které tvoří dlouhodobý majetek, peněžní hodnota zásob a peněžní prostředky v pokladně a na bankovním účtu. Majitel vkládá do podniku základní kapitál ve výši 173 000

Kč. Většina zásob podniku byla nakoupena na fakturu, takže při založení podniku čítaly krátkodobé závazky částky 120 000 Kč.

Tabulka č. 3.4 Počáteční rozvaha k 1. 1. 2020

AKTIVA		PASIVA	
Dlouhodobá aktiva		Vlastní kapitál	
Dlouhodobý majetek	98 000 Kč	Základní kapitál	173 000 Kč
Oběžná aktiva		Cizí zdroje	
Zásoby	150 000 Kč	Krátkodobé závazky	120 000 Kč
Bankovní účet	30 000 Kč		
Pokladna	15 000 Kč		
AKTIVA CELKEM	293 000 Kč	PASIVA CELKEM	293 000 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

3.10.5 Přehled finančních výkazů pro pesimistickou variantu

Pro výpočet finančních výkazů v případě pesimistické varianty budeme počítat s dvaceti nákupy ve všední dny a deseti nákupy v soboty s průměrnou útratou 200 Kč. Denní tržba by tak dosahovala 4 000 Kč, resp. 2 000 Kč. Budeme uvažovat, že měsíc má 30 dní, z kterých je 22 dní pracovních a 4 soboty. Měsíční tržba při této variantě bude činit 96 000 Kč ($22 \times 4\,000\text{ Kč} + 4 \times 2\,000\text{ Kč}$), přičemž roční tržba bude 1 152 000 Kč ($12 \times 96\,000\text{ Kč}$).

A) Výkaz zisku a ztráty pro pesimistickou variantu

Tabulka č. 3.5 Výkaz zisku a ztráty pro pesimistickou variantu v letech 2020, 2021 a 2022

Položka/rok	2020	2021	2022
Tržby	1 152 000	1 152 000	1 152 000
Výnosy	1 152 000	1 152 000	1 152 000
Nakoupené zboží	576 000	576 000	576 000
Variabilní náklady	576 000	576 000	576 000
Nájemné prostoru	66 000	66 000	66 000
Energie, voda	42 000	42 000	42 000
Hrubá mzda zaměstnance	264 000	264 000	264 000
Sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance	89 760	89 760	89 760
Odpisy	19 600	39 200	39 200
Správa webových stránek	12 000	12 000	12 000
Reklama (Facebook, Instagram)	12 000	12 000	12 000
Internet	4 800	4 800	4 800
Počáteční náklady	118 500	-	-
Fixní náklady	628 660	529 760	529 760
Zisk/ztráta před zdaněním	-52 660	46 240	46 240
Daň ze zisku	-	6 936	6 936
Zisk/ztráta po zdanění	-52 660	39 304	39 304

Zdroj: vlastní zpracování

B) Cash Flow pro pesimistickou variantu

Tabulka č. 3.6 Cash Flow pro pesimistickou variantu v letech 2020, 2021 a 2022

Položka/rok	2020	2021	2022
Počáteční stav peněžních prostředků	45 000	11 940	90 944
Hospodářský výsledek před zdaněním	-52 660	46 240	46 240
Daň ze zisku	0	-6 936	-6 936
Odpisy	19 600	39 200	39 200
Změna stavu zásob	-	-	-
Konečný stav peněžních prostředků	11 940	90 944	169 448

Zdroj: vlastní zpracování

3.10.6 Přehled finančních výkazů pro reálnou variantu

Při reálné variantě budeme počítat s třiceti nákupy ve všední dny a s patnácti nákupy v soboty s průměrnou útratou 200 Kč. Denní tržba tak stoupne oproti pesimistické variantě na 6 000 Kč, resp. 3 000 Kč. Opět budeme počítat pro 22 všedních dnů a 4 soboty. Měsíční tržba se dostane na 144 000 Kč ($22 \times 6\,000\text{ Kč} + 4 \times 3\,000\text{ Kč}$) a roční tržba bude 1 728 000 Kč ($12 \times 144\,000\text{ Kč}$).

A) Výkaz zisku a ztráty pro reálnou variantu

Tabulka č. 3.7 Výkaz zisku a ztráty pro reálnou variantu v letech 2020, 2021 a 2022

Položka/rok	2020	2021	2022
Tržby	1 728 000	1 728 000	1 728 000
Výnosy	1 728 000	1 728 000	1 728 000
Nakoupené zboží	864 000	864 000	864 000
Variabilní náklady	864 000	864 000	864 000
Nájemné prostoru	66 000	66 000	66 000
Energie, voda	42 000	42 000	42 000
Hrubá mzda zaměstnance	264 000	264 000	264 000
Sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance	89 760	89 760	89 760
Odpisy	19 600	39 200	39 200
Správa webových stránek	12 000	12 000	12 000
Reklama (Facebook, Instagram)	12 000	12 000	12 000
Internet	4 800	4 800	4 800
Počáteční náklady	118 500	-	-
Fixní náklady	628 660	529 760	529 760
Zisk/ztráta před zdaněním	235 340	334 240	334 240
Daň ze zisku	35 301	50 136	50 136
Zisk/ztráta po zdanění	200 039	284 104	284 104

Zdroj: vlastní zpracování

B) Cash Flow pro reálnou variantu

Tabulka č. 3.8 Cash Flow pro reálnou variantu v letech 2020, 2021 a 2022

Položka/rok	2020	2021	2022
Počáteční stav peněžních prostředků	45 000	264 639	587 943
Hospodářský výsledek před zdaněním	235 340	334 240	334 240
Daň ze zisku	-35 301	-50 136	-50 136
Odpisy	19 600	39 200	39 200
Změna stavu zásob	-	-	-
Konečný stav peněžních prostředků	264 639	587 943	911 247

Zdroj: vlastní zpracování

3.10.7 Přehled finančních výkazů pro optimistickou variantu

U optimistické verze budeme počítat s čtyřiceti nákupy ve všední dny a dvaceti nákupy v soboty při průměrné útratě 200 Kč. Denní tržba dosáhne už 8 000 Kč, resp. 4 000 Kč. Při 22 všedních dnech a 4 sobotách v měsíci stoupne měsíční tržba na 192 000 Kč ($22 \times 8\,000\text{ Kč} + 4 \times 4\,000\text{ Kč}$). Roční tržba tak vzroste na 2 304 000 Kč ($12 \times 192\,000\text{ Kč}$).

A) Výkaz zisku a ztráty pro optimistickou variantu

Tabulka č. 3.9 Výkaz zisku a ztráty pro optimistickou variantu v letech 2020, 2021 a 2022

Položka/rok	2020	2021	2022
Tržby	2 304 000	2 304 000	2 304 000
Výnosy	2 304 000	2 304 000	2 304 000
Nakoupené zboží	1 152 000	1 152 000	1 152 000
Variabilní náklady	1 152 000	1 152 000	1 152 000
Nájemné prostoru	66 000	66 000	66 000
Energie, voda	42 000	42 000	42 000
Hrubá mzda zaměstnance	264 000	264 000	264 000
Sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance	89 760	89 760	89 760
Odpisy	19 600	39 200	39 200
Správa webových stránek	12 000	12 000	12 000
Reklama (Facebook, Instagram)	12 000	12 000	12 000
Internet	4 800	4 800	4 800
Počáteční náklady	118 500	-	-
Fixní náklady	628 660	529 760	529 760
Zisk/ztráta před zdaněním	523 340	622 240	622 240
Daň ze zisku	78 501	93 336	93 336
Zisk/ztráta po zdanění	444 839	528 904	528 904

Zdroj: vlastní zpracování

B) Cash Flow pro optimistickou variantu

Tabulka č. 3.10 Cash Flow pro optimistickou variantu v letech 2020, 2021 a 2022

Položka/rok	2020	2021	2022
Počáteční stav peněžních prostředků	45 000	509 439	1 077 543
Hospodářský výsledek před zdaněním	523 340	622 240	622 240
Daň ze zisku	-78 501	-93 336	-93 336
Odpisy	19 600	39 200	39 200
Změna stavu zásob	-	-	-
Konečný stav peněžních prostředků	509 439	1 077 543	1 645 647

Zdroj: vlastní zpracování

3.11 Organizační struktura

V podniku budou pracovat pouze dvě osoby. První osobou v podniku je Kamil Tkadlec, který je zároveň vlastníkem podniku. Jeho náplní práce bude účetnictví, nakupování a objednávání zboží, marketing, vyjednávání s dodavateli, správa facebookových stránek, správa instagramového profilu, přidávání obsahu na webové stránky podniku a administrativa.

Podnik zahájí na přelomu října a listopadu roku 2019 výběrové řízení na prodavače/prodavačku, aby měl dostatečný čas na výběr správné osoby na tuto pozici. Tato osoba bude mít na starosti chod prodejny, bude za pultem a bude pomáhat zákazníkům s převažováním zboží do jejich nádob a skleniček. Jediný zaměstnanec firmy bude zaměstnán na hlavní pracovní poměr a bude v práci 40 hodin týdně. V pracovní době od 8:00-16:30 bude mít zaměstnanec půlhodinovou pauzu na oběd v čase mezi 12:00-12:30. Tento zaměstnanec bude v prodejně od pondělí do pátku, přičemž v sobotu, kdy bude prodejna otevřena od 8:00-12:00, bude mít chod prodejny na starosti majitel Bezobalového obchodu. Totéž platí pro dobu čerpání dovolené našeho zaměstnance.

Pro firmu pak bude pracovat ještě jeden externí zaměstnanec, který před začátkem podnikání vytvoří webové stránky pro podnik a následně je bude i spravovat.

3.12 SWOT analýza

V následující podkapitole budou rozepsány silné stránky, slabé stránky, příležitosti a hrozby, které se týkají Bezobalového obchodu.

Silné stránky

A) Umístění prodejny

Obchod bude situován v Obchodním domě Láz, který se nachází v oblasti nejhustěji obydleného sídliště v Rožnově pod Radhoštěm – Kulturní. Jenom na tomto sídlišti bydlí přes 4 000 obyvatel, což je téměř jedna čtvrtina celkové populace v Rožnově pod Radhoštěm. Ve vzdálenosti přibližně pěti minut chůze se pak nachází další sídliště s názvem 1. Máj, kde bydlí okolo 2 500 lidí. Další hustě osídlená oblast, která se jmenuje Koryčanské Paseky (cca 3000 obyvatel), je situována ve vzdálenosti cca deseti minut chůze.

B) Pestrý výběr bezobalového zboží oproti konkurenci

Druhou silnou stránkou podniku je značně širší sortiment oproti konkurenčním podnikům na trhu bezobalových prodejen v Rožnově pod Radhoštěm. Jak už bylo zmíněno v kapitole 3.8 (Analýza konkurence), Centrum Zdravé já i Ekodrogerie mají velice omezenou nabídku. Ekodrogerie nabízí pouze hygienické, prací a mycí prostředky, zatímco Centrum Zdravé já nabízí ovoce a zeleninu pouze příležitostně a některé další produkty, které bude mít náš podnik v nabídce, nejsou zde dostupné vůbec.

C) Lokální a kvalitní dodavatelé

Podnik se bude především soustředit na místní a lokální dodavatele, díky kterým se značně zkrátí cesta zboží od producenta až k samotnému spotřebiteli. Podnik díky lokálním dodavatelům také ušetří na nákladech za dopravu, které se poté promítnou i na výsledných cenách, což samozřejmě zákazníci ocení. Ještě více však zákazníci ocení kvalitu prodávaného zboží. Vybraní dodavatelé totiž přísně dodržují pravidla ekologického zemědělství a také veškeré doplňkové zboží bude založeno na přírodní bázi.

D) Nízká konkurence na trhu

Podnik bude mít nesmírnou výhodu v podobě velkých mezer na trhu bezobalových prodejen v Rožnově pod Radhoštěm. V tomto městě zatím působí pouze dvě prodejny, které umožňují bezobalové nakupování. Jedná se o podniky Centrum Zdravé já a V domečku v Rožnově – Ekodrogerie.

Slabé stránky

A) Nedostupnost některých surovin

Pokud chce Bezobalový obchod nabízet svým zákazníkům maso a sýry, bude nutné prodejnu vybavit drahými ledničkami, mrazáky a další výbavou. Bez těchto chladících zařízení není možné tyto potraviny z hygienických důvodů nabízet. Z důvodu omezených finančních zdrojů na startu podnikání tak nebude čerstvé maso ani sýry dostupné. Současnou alternativou může být nabídka sušeného masa.

B) Relativně malá skupina cílových zákazníků

I když se rozrůstá počet lidí, kteří mají zájem o bezobalové nakupování a zdravou výživu, stále větší skupina populace se o tyto aktivity nezajímá. Pozitivem je, že se dá v budoucnosti očekávat ještě větší nárůst lidí, jenž se budou starat o jejich odpadovou stopu a zdravé stravování.

C) Delší čas trvání nákupu

Pro některé zákazníky bude obtíží delší doba nákupu. Při nákupu na váhu je totiž nutno nejdříve odvážit krabičku či dózu, poté si zákazník přesype do krabičky zboží a nakonec mu bude zboží zváženo u pokladny. Delší čas strávený nakupováním ovšem nebude pro většinu zákazníků problémem.

D) Žádné zkušenosti majitele s podnikáním

Majitel Bezobalového obchodu nemá žádné zkušenosti v oblasti podnikání. Tento fakt je zřejmě největší slabinou celého podnikatelského záměru. Jedná se ovšem o studenta Ekonomické fakulty, oboru Ekonomika podniku, který absolvoval při jeho studiu kurz účetnictví, managementu, finančního řízení, marketingu či marketingového výzkumu. Majitel má rovněž zkušenosti s vedením a správou Facebook marketingu a Instagram marketingu a také se zajímá o problematiku SEO.

Příležitosti

A) Rostoucí zájem o ekologii

Pro podnik je rostoucí zájem o ekologii tou největší příležitostí. Stále více a více lidí si začíná uvědomovat, jakou po sobě nechávají na planetě stopu. Lidé se také více zajímají o to, kolik odpadu vyprodukovali a jak je možno odpad redukovat. Populace se tak začíná více

zabývat celou ekologickou problematikou a s ní související možností bezobalového nakupování.

B) Větší podpora od státních orgánů v budoucnosti

V úvodní kapitole dokumentu už byl zmíněn vážný ekologický problém související se změnou klimatu a rostoucím znečištěním planety, které je také způsoben vysokou produkcí zbytečných obalů. Je tak velice pravděpodobné, že i česká vláda a další státní orgány se začnou těmito problémy zabývat hlouběji a v nejbližší době představí nové programy týkající se podpory podniků zabývajících se ekologií. Tyto potenciální programy by se tak pochopitelně týkaly i našeho podniku.

C) Rozvoj v oblasti bezobalových technologií

Je velice pravděpodobné, že s rostoucími požadavky na ekologii se budou zároveň i rychleji vyvíjet technologie spojené s bezobalovým nakupováním. Jedná se například o chladicí zařízení, které umožňují bezobalový prodej potravin jako jsou maso a sýry, jenž mají vysoké hygienické požadavky. Také se dají v následujících letech očekávat vylepšení boxů a velkých nádob, ve kterých budou potraviny umístěny a nabízeny.

D) Cestovní ruch ve městě a okolí

Zejména v letních měsících je Rožnov pod Radhoštěm hojně navštěvován turisty. Rožnov pod Radhoštěm se nachází v CHKO Beskydy a jeho okolí nabízí cestovatelům několik turistických tras a lákavých cílů. A právě proto je v tomto období zde ubytováno několik turistů, kteří v případě zájmu o bezobalové nakupování mohou využívat náš obchod.

Hrozby

A) Možnost hospodářské recese

Investoři a majitelé velkých nadnárodních korporací se začínají připravovat na reálnou možnost ekonomické recese. Jedním z negativních faktorů je především snižující se spotřeba v Číně, která je jednou z největších světových ekonomických mocností a navíc panuje mezi ní a Spojenými státy či Evropskou unií politické napětí. Negativně může situaci ovlivnit i tzv. Brexit a imigrační krize. Některé společnosti ve vyspělých ekonomikách, jakou jsou USA nebo Německo, šetří a propouštějí své zaměstnance už teď a je jen otázkou, kdy recese dorazí i do České republiky. [18]

B) Nízká návštěvnost po otevření podniku

Než se dostane Bezobalový obchod do povědomí všech občanů žijících v Rožnově pod Radhoštěm a jeho okolí, může to trvat nějakou chvíli. Finanční kapitál podniku je omezený, takže nebude možné vynaložit na počáteční reklamu tolik finančních prostředků, aby se o podniku dozvěděli veškerí potenciální zákazníci. Proto bude důležité, aby byli první zákazníci s obchodem spokojeni a dávali svým známým o podniku pouze pozitivní reference.

C) Téměř žádné bariéry vstupu nových konkurentů

Otevření nové prodejny, která umožňuje bezobalový nákup, má pouze minimální požadavky, které je nutno splnit. Dá se tedy očekávat, že z důvodu nízkých bariér pro vstup na trh a rostoucího zájmu o bezobalové nakupování se bude v dalších letech konkurence rozrůstat. Je proto zapotřebí, aby si náš Bezobalový obchod vybudoval na trhu bezobalových prodejen v Rožnově pod Radhoštěm co nejrychleji pevnou pozici a dobrou pověst.

3.13 PESTLE analýza

A) Politicko - legislativní faktory

Nejprve je nutno se zmínit o Zákonu o živnostenském podnikání (č. 455/1991 Sb.), který vymezuje definici živnosti, rozdělení živností, podmínky potřebné k udělení živnosti, vznik, změnu a zánik živnostenského oprávnění, které podniky spadají pod živnost a které ne a další náležitosti živnostenského podnikání. Náš podnik se řadí mezi maloobchody, které patří do skupiny živností volných. [15]

Dalším důležitým politickým faktorem je daňový systém v České republice, který podléhá Zákonu o daních z příjmu. Vzhledem k tomu, že náš podnik bude provozován formou živnosti, bude nás zajímat daň z příjmu fyzických osob, která čítá 15 % z našich příjmů. Můžeme ovšem také uplatnit slevu na poplatníka, nebo v případě rodičů slevy na dítě. Při tvorbě cen pak musí být zahrnuta daň z přidané hodnoty ve výši 21 %. OSVČ dále musí platit sociální pojištění za svého zaměstnance, které dosahuje 25 % hrubé mzdy a je tvořeno nemocenským pojištěním (2,3 %), důchodovým pojištěním (21,5 %) a příspěvkem na státní politiku zaměstnanosti (1,2 %). Celková sazba sociálního pojištění je 31,5 %, přičemž zbylých 6,5 % je strhnuto zaměstnanci z platu. Jakožto zaměstnavatelé budeme také muset odvádět zdravotní pojištění za naše zaměstnance, které celkově čítá 13,5 % a platí, že 9 % hradí zaměstnavatel a 4,5 % je strháváno zaměstnanci z jeho platu.

Sociální a zdravotní pojištění živnostníka se pak platí formou měsíčních záloh. V roce 2019 činí minimální měsíční záloha na sociální pojištění 2 388 Kč a na zdravotní pojištění 2 208 Kč. Tyto minimální měsíční zálohy platí pro první rok podnikání, přičemž v dalších letech se platí zálohy vypočítané na základě Přehledu o příjmech a výdajích, který musí každý živnostník odevzdat na svou zdravotní pojišťovnu a Okresní správu sociálního zabezpečení. [19]

Podnik bude také výrazně ovlivněn nutností používat elektronickou evidenci tržeb (EET), která se značně promítne do počátečních nákladů potřebných k založení podniku. Podstatou EET je elektronický záznam o prodeji veškerého zboží.

B) Ekonomické faktory

Pro Bezobalový obchod je stěžejní, jaká je kupní síla zákazníků. Podnik tedy bude sledovat vývoj průměrné hrubé mzdy, vývoj minimální mzdy, vývoj nezaměstnanosti či vývoj HDP. Veškeré ekonomické faktory, kromě vývoje minimální mzdy, budou pochopitelně soustředěny na Zlínský kraj, do kterého město Rožnov pod Radhoštěm spadá. Veškeré tabulky kromě vývoje minimální měsíční mzdy v České republice jsou z důvodu aktuální dostupnosti zveřejněny v období od roku 2010 do roku 2017.

Nejprve je zpracována tabulka s vývojem mezd ve Zlínském kraji. V tabulce je zobrazena průměrná hrubá měsíční mzda a také medián mezd. Z grafu je patrné, že průměrná hrubá měsíční mzda i medián mezd mají od roku 2013 rostoucí tendenci.

Tabulka č. 3.11 Vývoj mezd ve Zlínském kraji

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Údaje ze strukturální mzdové statistiky								
Průměrná hrubá měsíční mzda celkem	23 219	22 461	22 517	23 117	23 755	24 554	26 246	27 565
v tom:								
muži	26 068	25 073	25 120	25 859	26 644	27 501	29 317	30 489
ženy	19 393	19 057	19 095	19 556	20 117	20 874	22 499	23 900
Medián mezd (Kč)	20 666	20 153	20 036	20 576	21 094	21 770	23 363	24 814
v tom:								
muži	22 472	22 161	21 753	22 498	23 263	24 086	25 749	27 271
ženy	17 788	17 350	17 519	17 990	18 362	19 044	20 363	22 091

Zdroj: [20]

Následující tabulka se zaměřuje na vývoj HDP ve Zlínském kraji, který je jedním z faktorů zdejší ekonomické stability. Vývoj hrubého domácího produktu ve Zlínském kraji má od roku 2012 rostoucí tendenci.

Tabulka č. 3.12 Vývoj Hrubého domácího produktu (HDP) ve Zlínském kraji

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Hrubý domácí produkt	mil. Kč	185 334	191 345	190 952	194 047	214 013	219 181	226 644	237 885
na 1 obyvatele	Kč	313 881	324 536	324 583	330 803	365 317	374 779	387 986	408 009
průměr ČR = 100	%	83,3	84,5	84,0	84,8	89,1	86,0	86,0	85,6
předchozí rok = 100 (srovnatelné ceny)	%	102,1	102,9	97,5	99,9	106,5	101,1	102,3	104,0
Tvorba hrubého fixního kapitálu	mil. Kč	43 807	44 534	43 273	39 867	50 165	54 239	52 179	.
na 1 obyvatele	Kč	74 191	75 533	73 556	67 963	85 631	92 744	89 324	.
průměr ČR = 100	%	73,2	74,3	73,5	69,6	83,1	80,4	79,4	.

Zdroj: [20]

Dalším z ekonomických faktorů je vývoj nezaměstnanosti ve Zlínském kraji. Podíl nezaměstnaných osob dosáhl v tomto období svého maxima v roce 2013, ovšem od tohoto roku už jenom klesal.

Tabulka č. 3.13 Vývoj nezaměstnanosti ve Zlínském kraji

		2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Uchazeči o zaměstnání v evidenci úřadu práce	osoby	33 386	29 418	32 100	33 978	29 439	23 874	19 848	14 040
dosažitelní		32 596	28 445	31 567	33 149	28 935	23 286	18 968	13 043
ženy		15 668	14 297	15 404	15 900	14 266	11 737	9 621	6 597
Pracovní místa v evidenci úřadu práce	místa	1 245	1 590	1 269	2 217	2 749	5 810	6 528	7 975
Podíl nezaměstnaných osob (na obyvatelstvu ve věku 15–64 let)	%	7,91	7,00	7,82	8,34	7,36	5,98	4,92	3,43

Zdroj: [20]

Jakožto poslední ekonomický faktor byl zvolen vývoj čisté minimální mzdy v České republice.

Tabulka č. 3.14 Vývoj čisté minimální mzdy v České Republice

Období	Výše minimální mzdy v Kč za měsíc	Výše minimální mzdy v Kč za hodinu
2007 leden	8 000	48,1
2013 srpen	8 500	50,6
2015 leden	9 200	55
2016 leden	9 900	58,7
2017 leden	11 000	66
2018 leden	12 200	73,2
2019 leden	13 350	79,8

Zdroj: [21]

C) Sociální a demografické faktory

Podnik se musí zaměřit především na sociální a demografické trendy, které jsou spjaty s lokalitou, kde bude prodejna umístěna. Jedná se tedy o město Rožnov pod Radhoštěm a jeho blízké okolí.

V Rožnově pod Radhoštěm bydlí 16 469 obyvatel a celková rozloha města je 3 948 ha. V posledních letech sice počet lidí žijících v Rožnově pod Radhoštěm mírně klesá, ovšem tito lidé se stěhují do okolních vesnic (Vigantice, Dolní Bečva, Vidče atd.) ve vzdálenosti do 5 kilometrů od města, a navíc v Rožnově pod Radhoštěm také často pracují.

Ze sociálních faktorů je pro podnik nejdůležitější rostoucí zájem o ekologii a možnost bezobalového nakupování, které bylo ještě před pár lety pro drtivou většinu populace velkou neznámou.

D) Technologické faktory

Z technologických faktorů je pro podnik nejvýznamnější rozvoj sociálních sítí (Facebook a Instagram), přes které můžeme vytvářet levnou a účinnou reklamu, která je mnohem ekonomičtější než například billboardy. Právě z tohoto důvodu bude největší část reklamy soustředěna právě na sociální sítě.

Pro podnik bude v budoucnosti důležité, jak rychle se budou vyvíjet chladicí zařízení a boxy určené pro bezobalové prodejny, ve kterých bude možno uchovávat maso a sýry, aniž by podléhaly zkáze a mohly by tak být nabízeny k bezobalovému prodeji.

E) Ekologické faktory

Zde bude podnik zajímat především zákon č. 185/2001 Sb. o odpadech. V hierarchii způsobu nakládání s odpady bude podnik perfektně splňovat už první stupeň hierarchie, kterým je předcházení vzniku odpadu. Právě díky možnosti bezobalového nakupování v našem podniku budou skládky a spalovny odpadu ušetřeny dalším kilogramům obalového materiálu. [16]

4. Shrnutí a doporučení

Čtvrtá kapitola je věnována shrnutí a doporučení, které vycházejí z již zpracovaného podnikatelského záměru.

4.1 Souhrnný popis podniku

Podnik s názvem Bezobalový obchod bude otevřen 1. 1. 2020 a podle právní formy bude provozován jakožto volná živnost. Podnik bude umístěn v Obchodním domě Láz na ulici Kulturní v Rožnově pod Radhoštěm. Společnost se bude zabývat nabídkou a prodejem zboží denní potřeby (potraviny, nápoje a drogerie), které si zákazníci budou moct nakoupit do vlastních krabiček a nádob, aniž by vytvářeli odpad. V podniku budou působit pouze dvě osoby, a to majitel a jeden zaměstnanec, který bude mít na starosti chod prodejny.

4.2 Zhodnocení SWOT analýzy

Při zhodnocení SWOT analýzy se nejprve zaměříme na silné stránky a příležitosti podniku. Podnik se bude opírat o jednu z nejhustěji osídlených lokalit v Rožnově pod Radhoštěm – sídliště Kulturní, kde bude prodejna umístěna. Mezi další výhody podniku se pak řadí pestrý výběr zboží oproti konkurenci, které lze nakoupit bezobalovým způsobem, kvalita nabízeného zboží a nízká konkurence na trhu. Jako největší příležitosti podniku můžeme vypíchnout zvětšující se zájem a ekologii a snižování odpadu nebo velmi pravděpodobnou možnost v podobě zvyšující se podpory od státních orgánů těm podnikům, které podnikají udržitelným způsobem a zároveň dbají na přírodu a ekologii.

Mezi slabé stránky podniku pak musíme určitě zařadit nezkušenost majitele s podnikáním. Podnik bude rovněž značně omezovat nedostupnost některých potravin, na které jsou vysoké hygienické požadavky a delší doba trvání nákupu. Společnost bude čelit hrozbám v podobě možné ekonomické recese, nízkým bariérám pro vstup nových konkurentů na trh nebo nízké návštěvnosti po otevření.

4.3 Rizika podnikatelského záměru

Rizika pro náš podnikatelský subjekt budou rozdělena na dvě části. První část se bude zabývat riziky při otevření podniku, přičemž druhá část bude věnována rizikům v průběhu fungování. V případě neúspěšnosti podnikání bude stanovena kapacita rizika na hodnotu 100 000 Kč ztráty. Pokud bude tato hranice přesažena, bude podnikatelský záměr ukončen. Při určování rizik budeme vycházet z kapitoly 3.12 – SWOT analýza.

Po otevření bude podnik čelit riziku v podobě možnosti nízké návštěvnosti. Je pravděpodobné, že bude trvat nějakou dobu, než se náš podnik dostane do povědomí širokého spektra potenciálních zákazníků. Aby se povědomí o našem podniku rychle šířilo, bude důležitý kontakt s prvními zákazníky, kteří musí být při nákupu v našem obchodě nadmíru spokojeni. Pozitivní reference jsou totiž základem pro navyšování počtu pravidelných i příležitostných zákazníků. Podnik bude také využívat počáteční marketingové strategie v podobě první facebookové reklamy, letáků a plakátů, která bude mít za cíl, aby se ještě před otevřením podniku dozvědělo o nové bezobalové prodejně co nejvíce obyvatel Rožnova pod Radhoštěm a jeho okolí.

V průběhu fungování podniku pak může podnik ohrozit hospodářská recese, o které jsme se více zmiňovali již v kapitole 3.12 – SWOT analýza. Hospodářská recese může mít za důsledek oslabení kupní síly našich zákazníků. Proto je důležité, aby si podnik utvořil ideálně už v prvním roce podnikání pevnou pozici na trhu. Pokud se Bezobalový obchod stane co nejdříve jedničkou na trhu bezobalových prodejen v Rožnově pod Radhoštěm, nebude dopad případné hospodářské recese tak výrazný. V případě, že podnik bude opravdu dominovat na svém trhu, může navíc předejít riziku v podobě nízkých bariér pro vstup nových konkurentů na trh.

Dalším rizikem pro podnik je nezkušenost majitele s podnikáním. Je proto potřebné, aby majitel věnoval své živnosti spoustu času, sledoval ekonomický vývoj ve svém regionu a ve své zemi, jezdil na školení, pečlivě pozoroval dění okolo bezobalové problematiky a snažil se přebírat zkušenosti od jiných podnikatelů.

Jako riziko pak můžeme brát i zakořeněný konzervatismus populace, díky kterému stále většina lidí nakupuje v supermarketech na úkor menších obchodů s kvalitními a lokálními potravinami. Kvalitní marketing podniku a měnící se myšlení společnosti však mohou toto riziko značně eliminovat.

4.4 Strategie podniku

Strategie navazuje na kapitolu 3.5 – Cíle firmy a určuje, jak se za vymezených podmínek k strategickým cílům dostaneme. Všechny stanovené cíle z kapitoly 3.5 mají svého společného jmenovatele, kterým je vysoká spokojenost a loajalita zákazníků. Aby se zákazníci vraceli a sdělovali svému okolí pouze pozitivní reference, bude potřeba učinit několik kroků.

Základem je adekvátní tvorba cen, která zákazníky neodradí a zároveň přinese podniku požadovaný zisk. Při cenotvorbě je proto také zohledněn názor respondentů z dotazníku.

Druhým důležitým aspektem je nabízený sortiment, který bude průběžně rozšiřován tak, aby byla nabídka zboží, které se dá zakoupit bezobalovým způsobem, co nejkomplexnější a dala se srovnat s nabídkou v běžném supermarketu. Zákazníci zároveň budou očekávat, že nabízené zboží bude ve vysoké kvalitě a bude vypěstováno či vyprodukováno ekologickým způsobem. Proto je důležitý pečlivý výběr dodavatelů a průběžná kontrola kvality našich dodavatelů.

Zákazníci budou také pozitivně vnímat to, když budou na facebookové a webové stránky pravidelně přidávány články o ekologii a bezobalovém stylu života, ankety zaměřené na názor zákazníků, či recepty související s prodávanými potravinami.

Pro dosažení stanovených cílů také potřebujeme kvalitní marketing, který bude tvořen pomocí cílových reklam na sociálních sítích, affiliate marketingu, SEO, plakátů či letáků.

4.5 Doporučení

Při doporučení pro podnikatelský záměr budeme vycházet především z kapitoly 4.3 – Rizika podnikatelského záměru.

Z důvodu žádných zkušeností majitele s podnikáním bude zapotřebí, aby se majitel průběžně vzdělával a rychle nabyl chybějících zkušeností. Existuje několik kurzů určených pro začínající podnikatele, které by měl majitel Bezobalového obchodu navštěvovat. Také by měl sledovat novinky týkající se bezobalového prodeje na specializovaných serverech. Mnoho konkrétních webů a blogů v bezobalovém oboru ovšem není v češtině, proto bude zapotřebí číst a studovat i zahraniční weby.

Podnik bude muset pravidelně rozšiřovat svůj sortiment, který nebude na startu podnikání tak rozsáhlý. Zákazníci si totiž pak budou stěžovat na to, že spousta oblíbených potravin a dalšího zboží v obchodě chybí.

A na závěr samozřejmě nesmíme opomenout vztah se zákazníky. Tento vztah se musí budovat kontinuálně. Základem je kvalita a dostupnost potravin, včetně příjemné obsluhy. Díky těmto faktorům se budou zákazníci do našeho podniku rádi a pravidelně vracet. Důležitá je také komunikace přes webové stránky a facebookové stránky, kde by se měl podnik ptát zákazníků na jejich názory, připomínky, návrhy apod., které by měl následně učinit v realitu. Vztah se zákazníky by měl být posílen i pomocí účasti na místních

farmářských trzích v Rožnově pod Radhoštěm, kde nepochopitelně chybí stánky se zeleninou a ovocem.

5. Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zpracování podnikatelského záměru pro nově vznikající podnik a zjištění jeho životaschopnosti, ziskovosti a konkurenceschopnosti.

V teoretické části byly nejprve charakterizovány základní pojmy, které se vztahují k podnikatelskému záměru, podnikání, malým a středním firmám či podnikům podle jejich právní formy. Následovala doporučená struktura postupu při tvorbě podnikatelského záměru, kde byly z teoretického hlediska popsány metody a analýzy potřebné pro sestavení podnikatelského záměru. Celá tato kapitola se opírala o odbornou literaturu a platné zákony České republiky.

Nabyté informace a znalosti z teoretické části byly aplikovány do praktické části, která byla přímo věnována založení nového podniku s názvem Bezobalový obchod. Praktická část zahrnovala mimo jiné cíle firmy, rozbor průzkumu trhu pomocí dotazníku, Porterův model 5 sil, marketingový mix podniku, SWOT analýzu a PESTLE analýzu.

V praktické části byl dále zpracován finanční plán podniku pro pesimistickou, reálnou i optimistickou variantu. Finanční plán je považován jakožto nejdůležitější část podnikatelského záměru, a proto byl zpracován ve třech verzích.

Pokud bychom se drželi reálné verze finančního plánu, můžeme podnik určitě označit jako ziskový a životaschopný. Podnik má navíc v budoucnu velké příležitosti, neboť lidé se stále více zajímají o redukci odpadu a ekologii. Tento faktor je pro podniky, které myslí na udržitelný ekonomický rozvoj, velmi pozitivní. Více o této problematice pojedná SWOT analýza. Společnost bude mít také při začátku podnikání malou konkurenci na trhu, což našemu obchodu rozhodně nahrává do karet. Pro podnik jsou potěšující také výsledky dotazníku. Dotazovaní respondenti z Rožnova pod Radhoštěm a jeho okolí totiž většinou uvedli, že mají zájem o otevření nové bezobalové prodejny.

Finální část podnikatelského záměru se týkala shrnutí a doporučení. Ve shrnutí byly vyhodnoceny rizika podnikatelského záměru. Ke každému z rizik byly popsány aktivity, které je zapotřebí učinit, aby bylo riziko eliminováno.

Seznam použité literatury

Literární zdroje

1. JANIŠOVÁ, Dana a Mirko KŘIVÁNEK. *Velká kniha o řízení firmy*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-802-4743-370.
2. VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
3. VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.
4. SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6. vyd. Praha: C. H. Beck, 2015. 560 s. ISBN 978-80-7400-274-8.
5. KOLÁŘOVÁ Monika. *Velká kniha pro podnikání*. Olomouc: Rubico, 2013. 184 s. ISBN 978-80-7346-157-7.
6. SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.
7. SVOBODOVÁ Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k plánu*. Praha: Grada Publishing, 2017. 232 s. ISBN 978-80-271-0407-9.
8. MICHAUX Stephaine. *Porters five forces: Stay ahead of the competition*. 50 Minutes, 2015. 27 s. ISBN 9782806268389 2806268389.
9. FOTR, Jiří. *Tvorba strategie a strategické plánování: teorie a praxe*. Praha: Grada Publishing, 2012. 381 s. ISBN 978-80-247-3985-4.
10. SARSBY, Alan. *SWOT Analysis*. Spojené Království: Spectaris Ltd, 2016. 86 s. ISBN 9780993250422.
11. PERERA, Rashain. *The Pestle Analysis*. 2018. 26 s. ISBN 9781790845323.
12. BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-802-4715-353.

Právní zdroje

13. Zákon č. 89/2012 Sb., Občanský zákoník. Dostupný také z: <https://zakonyprolidi.cz/cs/2012-89#f4580259>
14. Zákon č. 47/2002 Sb., o podpoře malého a středního podnikání a o změně zákona č. 2/1969 Sb., o zřízení ministerstev a jiných ústředních orgánů státní správy České republiky, ve znění pozdějších předpisů. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-47>

15. Zákon č. 455/1991 Sb., Zákon o živnostenském podnikání (živnostenský zákon). Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-455>
16. Zákon č. 85/2001 Sb., Zákon o odpadech a o změně některých dalších. Dostupný také z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2001-185>

Internetové zdroje

17. FARMA LIČKA. *Nabídka plodin v průběhu roku* [online]. FARMA LIČKA [cit. 6. 3. 2019]. Dostupné z: <http://www.farmalicka.cz/nabidka/>
18. BYZNYS.IHNED.CZ. *Recese jako sebenaplňující proroctví: Strach z poklesu ekonomiky přiměje firmy i spotřebitele k šetření. To pak může vyvolat reálnou krizi* [online]. BYZNYS.IHNED.CZ [cit. 19. 3. 2019]. Dostupné z: <https://byznys.ihned.cz/c1-66517190-recese-jako-sebenaplnujici-proroctvi-strach-z-poklesu-ekonomiky-primeje-firmy-i-spotrebitel-k-setreni-to-pak-muze-vyvolat-realnou-krizi>
19. FINANCE.CZ. *Výpočet mzdy – záloha na daň z příjmu* [online]. FINANCE.CZ [cit. 16. 3. 2019] Dostupné z: <https://www.finance.cz/dane-a-mzda/mzda/vypocet-mzdy-a-zalohy-na-dan/zamestnanec-zalohy-dane/>
20. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Statistická ročenka Zlínského kraje – 2018*. [online]. ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD [cit. 2. 3. 2019] Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/1-zakladni-charakteristika-okresy-boslkmxquf>
21. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Přehled o vývoji částek minimální mzdy*. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ [cit. 16. 3. 2019] Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/cs/871>

Seznam zkratek

BZ – bod zvratu

EU – Evropská unie

ha – hektar

CHKO – Chráněná krajinná oblast

k.s. – komanditní společnost

Kč – Koruna česká

km – kilometr

MS – Microsoft

OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná

Sb. – sbírka zákonů

USA – United States of America (Spojené státy americké)

v.o.s. – veřejná obchodní společnost

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že:

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečné, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 9. května 2019



Kamil Tkadlec

Seznam příloh

- Příloha č. 1: Dotazník
- Příloha č. 2: Farma Lička – nabídka jednotlivých plodin dle měsíců v roce
- Příloha č. 3: Ceník
- Příloha č. 4: Lean Canvas

Příloha č. 1: Dotazník

Níže je uvedeno celé znění dotazníku a také četnost odpovědí na jednotlivé otázky.

Dotazník pro otevření nové bezobalové prodejny

Chtěli bychom Vás požádat o vyplnění dotazníku týkajícího se otevření nového Bezobalového obchodu v Rožnově pod Radhoštěm.

- 1) Jste muž nebo žena?
 - Muž (51x)
 - Žena (49x)
- 2) Bydlíte v Rožnově pod Radhoštěm?
 - Ano (61x)
 - Ne (39x)
- 3) Pokud ne – Trvá jízda automobilem z Vašeho bydliště do Rožnova pod Radhoštěm méně než 30 minut? pokud ne tak ukončení dotazníku
 - Ano (29x)
 - Ne (10x)
- 4) Jaká je Vaše věková kategorie?
 - Méně než 20 let (16x)
 - 20-29 let (17x)
 - 30-39 let (6x)
 - 40-49 let (10x)
 - 50-59 let (18x)
 - 60-69 let (12x)
 - 70-79 let (9x)
 - 80 let a více (2x)
- 5) Zajímáte se o ekologii a snižování odpadu?
 - Velmi se zajímám (29x)
 - Spíše se zajímám (49x)
 - Spíše se nezajímám (12x)
 - Nezajímám se vůbec (0x)
- 6) Uvítali byste v Rožnově pod Radhoštěm novou bezobalovou prodejnu?
 - Ano (67x)
 - Ne (0x)

- Nevím (23x)
- 7) O které potraviny byste měli zájem? (můžete označit více odpovědí)
- Zelenina (76x)
 - Ovoce (75x)
 - Luštěniny (48x)
 - Ořechy (62x)
 - Obilniny (33x)
 - Byliny (51x)
 - Maso (59x)
 - Mléčné výrobky (52x)
 - Pečivo (57x)
 - Oleje (43x)
 - Hříby (35x)
 - Další (volně doplňte) – vejce (6x)
- 8) O které nápoje byste měli zájem? (můžete označit více odpovědí)
- Sypané čaje (63x)
 - Mléko (49x)
 - Šťávy (51x)
 - Minerální vody (56x)
 - Džusy (58x)
 - Alkoholické nápoje (28x)
 - Další (volně doplňte) – káva (2x), energetické nápoje (2x)
- 9) O které další zboží byste měli zájem?
- Kosmetika (37x)
 - Mycí prostředky (55x)
 - Prací prostředky (59x)
 - Šampóny (47x)
 - Mýdla (52x)
 - Další (volně doplňte)
- 10) Jste schopni zaplatit za zboží vyšší cenu než v běžných supermarketech za předpokladu, že ušetříte přírodu a potraviny budou v BIO kvalitě?
- Ano (22x)
 - Spíše ano (47x)

- Nevím (13x)
- Spíše ne (7x)
- Ne (1x)

11) Vadí Vám nošení nádob a skleniček s sebou na nákup?

- Ano (8x)
- Spíše ano (13x)
- Nevím (16x)
- Spíše ne (34x)
- Ne (19x)

12) Nakupovali jste někdy už v bezobalovém obchodě?

- Ano (32x)
- Ne (58x)

13) Nakupujete zdravou výživu?

- Nakupuji pouze zdravou výživu (2x)
- Převážně nakupuji zdravou výživu (34x)
- Zdravou výživu nakupuji pouze příležitostně (54x)
- Nikdy nekupuji zdravou výživu (0x)

14) Nosíte si do obchodu vlastní tašku nebo plátěný pytlík?

- Ano, pokaždé (26x)
- Pravidelně si nosím vlastní tašku (36x)
- Pouze příležitostně (24x)
- Nikdy si nenosím vlastní tašku do obchodu (4x)

15) Jaký je Váš čistý měsíční příjem?

- 15 000 Kč a méně (29x)
- 15 001-20 000 Kč (18x)
- 20 001-25 000 Kč (14x)
- 25 001-30 000 Kč (15x)
- 30 001-35 000 Kč (9x)
- 35 001-40 000 Kč (5x)
- 40 001 Kč a více (0x)

16) Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- Základní škola (16x)
- Střední škola (bez maturity) (10x)

- Střední škola (s maturitou) (41x)
- Vysoká škola (23x)

Příloha č. 2: Farma Lička - nabídka jednotlivých plodin dle měsíců v roce

	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII
brambory	x	x					x	x	x	x	x	x
mrkev	x	x	x				x	x	x	x	x	x
petržel	x							x	x	x	x	x
pastinák	x	x								x	x	x
celer s natí							x	x				
celer bulvový	x	x	x						x	x	x	x
řepa červená	x	x	x	x			x	x	x	x	x	x
ředkev	x					x	x			x	x	x
tuřín	x									x	x	x
kedlubny						x	x		x	x	x	
brokolice						x	x	x	x			
kadeřávek											x	x
kapusta hlávková						x	x					
kapusta růžičková										x	x	x
zelí	x	x	x			x	x	x	x	x	x	x
okurky nakladačky							x	x				
rajčata							x	x	x			
paprika							x	x	x			
cukety a patizony						x	x	x				
tykve							x	x	x	x	x	x
salát						x	x					
cibule	x	x	x				x	x	x	x	x	x
cibule lahůdková						x	x	x	x			
pór	x							x	x	x	x	x
černý rybíz							x					
maliny, borůvky							x	x				
jahody						x						
třešně						x	x					
jablka	x	x	x				x	x	x	x	x	x
hrušky	x							x	x	x	x	x
švestky							x	x	x	x		

Poznámka: římské číslice označující měsíce v roce

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 3: Ceník

Zelenina	Cena	Lyofilizované jahody (100g)	230 Kč
Brambory (1kg)	30 Kč	Lyofilizované maliny (100g)	160 Kč
Bílé zelí (1kg)	27 Kč	Lyofilizovaný rybíz (100g)	115 Kč
Brokolice (1kg)	75 Kč	Maliny (1kg)	70 Kč
Celer (1kg)	45 Kč	Meruňky (1kg)	45 Kč
Cibule (1kg)	39 Kč	Oskeruše (1kg)	45 Kč
Cuketa (1kg)	45 Kč	Ostružiny (1kg)	60 Kč
Červené zelí (1kg)	27 Kč	Rybíz (1kg)	24 Kč
Česnek (1kg)	125 Kč	Sušené hrušky (1kg)	360 Kč
Dýně Hokaido (1kg)	115 Kč	Sušené jablka (1kg)	360 Kč
Dýně máslová (1kg)	35 Kč	Sušené meruňky (1kg)	380 Kč
Dýně špagetová (1kg)	35 Kč	Sušené švestky (1kg)	330 Kč
Fazolové lusky (1kg)	115 Kč	Špendlíky (1kg)	28 Kč
Fenykl (1kg)	80 Kč	Švestky (1kg)	32 Kč
Hrášek (1kg)	65 Kč	Třešně (1kg)	35 Kč
Kadeřávek (1kg)	28 Kč	Byliny a koření	Cena
Kapusta hlávková (1kg)	45 Kč	Anýz (100g)	90 Kč
Kedlubna (1ks)	17 Kč	Badyán (100g)	80 Kč
Květák (1kg)	55 Kč	Bobkový list (100g)	120 Kč
Mangold (1kg)	75 Kč	Dobromysl (100g)	48 Kč
Mrkev (1kg)	34 Kč	Grilovací koření (100g)	14 Kč
Okurky (1kg)	45 Kč	Heřmáněk (100g)	75 Kč
Pastinák (1kg)	34 Kč	Himalájská sůl (1kg)	24 Kč
Patizon (1kg)	40 Kč	Hloh (100g)	41 Kč
Petržel (1kg)	34 Kč	Hluchavka (100g)	52 Kč
Polníček (1kg)	130 Kč	Hořčičná semena (100g)	11 Kč
Pórek (1ks)	23 Kč	Ibišek (100g)	55 Kč
Rukola (1kg)	85 Kč	Jedlá soda (1kg)	45 Kč
Řepa červená (1kg)	36 Kč	Kmín (100g)	13 Kč
Salát hlávkový (1ks)	26 Kč	Kontryhel (100g)	55 Kč
Salát ledový (1ks)	28 Kč	Koprivy (100g)	33 Kč
Salát římský (1ks)	28 Kč	Koriandr (100g)	78 Kč
Špenát (1kg)	80 Kč	Koření na kuře (100g)	25 Kč
Ovoce	Cena	Koření na ryby (100g)	35 Kč
Angrešt (1kg)	30 Kč	Kozlík lékařský (100g)	49 Kč
Broskve (1kg)	140 Kč	Kurkuma (100g)	18 Kč
Citrony (1kg)	90 Kč	Lékořice (100g)	56 Kč
Hrušky (1kg)	40 Kč	Lichořeřišnice (100g)	120 Kč
Jablka (1kg)	40 Kč	Majoránka (100g)	35 Kč
Jahody (1kg)	50 Kč	Máta (100g)	38 Kč
Kdoule (1kg)	35 Kč	Meduňka (100g)	36 Kč

Nové koření (100g)	32 Kč	Špaldové vločky (1kg)	70 Kč
Ostropeřec (100g)	35 Kč	Těstoviny Fettucine bazalkové (1kg)	90 Kč
Paprika sladká (100g)	28 Kč		
Pelyněk (100g)	33 Kč	Těstoviny Fettucine špenátové (1kg)	90 Kč
Skořice (100g)	30 Kč		
Šalvěj (100g)	42 Kč	Žitná mouka (1kg)	18 Kč
Tymián (100g)	45 Kč	Pečivo	Cena
Luštěniny	Cena	Žitný kváskový chléb (1kg)	65 Kč
Cizrna (1kg)	75 Kč	Celozrnná bageta (1ks – 120g)	18 Kč
Čočka červená (1kg)	70 Kč	Celozrnná bulka (1ks – 60g)	10 Kč
Čočka hnědá (1kg)	70 Kč	Celozrnná houska (1ks – 50 g)	9 Kč
Čočka černá (1kg)	90 Kč	Celozrnná veka (1ks – 100g)	16 Kč
Fazole barevné velké (1kg)	130 Kč	Celozrnný rohlík (1ks – 40g)	6 Kč
Fazole bílé malé (1kg)	100 Kč	Oleje	Cena
Hrách žlutý (1kg)	40 Kč	Olivový olej (1l)	240 Kč
Sójové boby (1kg)	40 Kč	Dýňový olej (1l)	820 Kč
Ořechy a semínka	Cena	Konopný olej (1l)	560 Kč
Lískové ořechy (1kg)	300 Kč	Lněný olej (1l)	410 Kč
Len (1kg)	60 Kč	Sezamový olej (1l)	550 Kč
Mák (1kg)	165 Kč	Slunečnicový olej (1l)	115 Kč
Mandle (1kg)	300 Kč	Další potraviny	Cena
Pistácie (1kg)	700 Kč	Čerstvé hříby (1kg)	60 Kč
Slunečnice (1kg)	70 Kč	Mix sušených hřibů (100g)	230 Kč
Tykev (1kg)	170 Kč	Sušené maso hovězí (100g)	170 Kč
Vlašské ořechy (1kg)	240 Kč	Sušené maso krůtí (100g)	170 Kč
Obilniny	Cena	Sušené maso kuřecí (100g)	170 Kč
Cereální polévkové nudle (1kg)	140 Kč	Sušené maso tuňákové (100g)	190 Kč
Jáhly (1kg)	60 Kč	Vejce (1ks)	5 Kč
Ovesné vločky (1kg)	75 Kč	Sypané čaje	Cena
Penne sicilské (1kg)	85 Kč	Zelený čaj Sencha (100g)	170 Kč
Pohanka kroupa (1kg)	80 Kč	Zelený čaj Bancha (100g)	135 Kč
Pohanka lámanka (1kg)	80 Kč	Černý čaj Pu-Erh (100g)	60 Kč
Pohanková instantní kaše (1kg)	105 Kč	Čajová směs průdušky (100g)	110 Kč
Pohanková mouka (1kg)	110 Kč	Čajová směs ledviny (100g)	110 Kč
Pohankové křupky (1kg)	190 Kč	Čajová směs zažívání (100g)	110 Kč
Pohankové těstoviny (1kg)	85 Kč	Čajový směs játra (100g)	110 Kč
Rýže Basmati (1kg)	50 Kč	Čajová směs klouby (100g)	110 Kč
Rýže divoká (1kg)	450 Kč	Čajový směs nervová soustava (100g)	110 Kč
Špagety bazalkové (1kg)	90 Kč		

Čajová směs nachlazení (100g)	110 Kč	Drogerie	Cena
Dětský čaj (100g)	110 Kč	Bělící prášek a odstraňovač skvrn (1kg)	180 Kč
Čajová směs slezina (100g)	110 Kč		
Čajová směs žaludek (100g)	110 Kč	Olivové mýdlo na ruce (100g)	65 Kč
Čajová směs střeva (100g)	110 Kč	Prací prášek z mýdlových ořechů na bílé prádlo (1kg)	200 Kč
Čajová směs bolest hlavy (100g)	110 Kč		
Čajová směs cholesterol (100g)	110 Kč	Prací gel z mýdlových ořechů s levandulovou silicí (1l)	210 Kč
Další nápoje	Cena		
Jahodový džus (1l)	38 Kč	Tekuté mýdlo na ruce (1l)	260 Kč
Domácí slivovice hruška (1l)	300 Kč	WC čistič (1l)	140 Kč
Domácí slivovice jablko (1l)	280 Kč	Citronový gel na vodní kámen (1l)	190 Kč
Domácí slivovice meruňka (1l)	330 Kč		
Domácí slivovice švestka (1l)	280 Kč	Gel do myčky na nádobí (1l)	225 Kč
Hruškový džus (1l)	38 Kč	Univerzální čistič na povrchy (1l)	180 Kč
Jablečný džus (1l)	38 Kč	Aviváž (1l)	180 Kč
Malinová šťáva (1l)	240 Kč	Regenerační sprchový gel (1l)	590 Kč
Mléko nepasterizované (1l)	30 Kč	Hydratační sprchový gel (1l)	590 Kč
Mrkvový džus (1l)	38 Kč	Šampon pro suché vlasy (1l)	590 Kč
Ostružinová šťáva (1l)	240 Kč	Šampon proti lupům (1l)	590 Kč
Pomerančový džus (1l)	38 Kč	Šampon levandulový (1l)	590 Kč
Rakytníková šťáva (1l)	320 Kč	Gel na nádobí (1l)	150 Kč
Rybízová šťáva (1l)	280 Kč	Doplňkové zboží	Cena
Stáčené bílé víno (1l) – dle aktuální nabídky	90 – 150 Kč	Sít'ovka z biobavlny	130 Kč
		Sít'ový sáček z biobavlny	60 Kč
Stáčené červené víno (1l) – dle aktuální nabídky	90 – 150 Kč	Plátěný sáček z biobavlny	75 Kč
		Bambusový kartáček na zuby	65 Kč
Vincentka (1l)	40 Kč	Plátěná nákupní taška	90 Kč
Zrnková káva Arabica (1kg)	350 Kč	Kosmetický tampon pratelný	18 Kč
Zrnková káva Robusta (1kg)	350 Kč	Utěrka z bambusu a biobavlny	160 Kč

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 4: Lean canvas

Lean Canvas Podnikatelský plán na jedné straně papíru Online kurz zdarma na www.leancanvas.cz		Projekt: Podnikatelský záměr pro Bezobalový obchod		Autor: Kamil Tkadlec	Datum: 19. 4. 2019 Verze: #1
Problém Jaké jsou 1-3 nepalčivější problémy vašich zákazníků? - zvyšující se množství odpadků, které již není kde skladovat; - málo bezobalových obchodů v Rožnově pod Radhoštěm; - úzký sortiment bezobalových prodejen, které už v Rožnově pod Radhoštěm působí.	Řešení Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků? Široký sortiment zboží, které lze nakoupit bezobalovým způsobem a navíc pochází z ekologického zemědělství.	Unikátní nabídka hodnoty Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaká je výjimečná hodnota pro zákazníka? Nabídka zboží od lokálních výrobců a zemědělců. Zboží tak nemusí zbytečně cestovat dlouhé vzdálenosti, než se dostane k zákazníkovi.	Neférová výhoda Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy? Blízká dostupnost podniku pro většinu obyvatel Rožnova pod Radhoštěm.	Základníci Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatelé? Cílovou skupinou jsou obyvatelé Rožnova pod Radhoštěm a jeho blízkého okolí. Cílovou skupinu nelze dle dotazníkového šetření rozdělit ani podle věkové struktury, ani podle věku. Naopak můžeme říct, že většina zástupců cílové skupiny nevydělává více než 30 000 Kč čistého měsíčně.	První vlastovky Ským můžete začít nejprve? Lidé, kterým velmi záleží na přírodě a ekologii a nechtějí se už nadále podílet na tvorbě dalšího odpadu.
Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes? Nakupují ve dvou bezobalových prodejnách, které už fungují, nebo si mohou některé zboží nakoupit do svých nádob i v běžném supermarketu.	Indikátory Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaké další údaje jsou pro vás teď důležitě (květiny, aktivace, teplota, těžba, doprava...)? Pro podnik bude úspěchem otevření druhé prodejny a dosažení čistého zisku 800 000 Kč v pátém roce podnikání.	Srozumitelný opis Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí již existujících? Nabídka kvalitních a čerstvých potravin a dalšího zboží, při kterých nebude produkován žádný zbytečný obal.	Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům? - Online marketing (Facebook, Instagram, SEO). - Plakáty a letáky před a při zahájení provozu. - Affiliate marketing		
Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše fixní a variabilní náklady? Fixní náklady: nájemné, energie, hrubá mzda a odvody za zaměstnance, odpisy, správa webových stránek, online marketing a internet v prodejně Variabilní náklady: nákup zboží od dodavatelů		Cenový model Jak na ceně vaše řešení problémů? Ceny se odvíjejí od cen konkurence a substitutů. Dále je zohledněn názor respondentů z dotazníku, kteří odpovídali na to, zdali jsou ochotni zaplatit za zboží vyšší cenu než v supermarketu, pokud je zboží ve vysoké kvalitě a dá se zakoupit bezobalovým způsobem. Podnik se dále orientuje průměrnou marží okolo 100% a dani z přidané hodnoty, která dosahuje 21%.			

Lean Canvas vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvasu, je distribuován pod licencí CC BY-SA 3.0. Přeložili Jan Veselý a Petra Hájková.

Zdroj: vlastní zpracování